



ویراست چهاردهم

# مدیریت بازاریابی

جلد ۱

نویسندگان

فلیپ کانلر

کونین لین کتر

مترجم

دکتر مهدی امیر بیغمفري

کتابخانه ملی (فر)  
۲۱۱۱۳۲-۱۱۵۸۲۹۰۲۱  
شماره ثبت کتابخانه ملی  
شماره ثبت کتابخانه ملی

نص

موضوع	وضعیت فهرست نویسی
موضوع اصلی	مدیریت بازاریابی
موضوع	موضوع
شماره افزوده	شماره افزوده
زده بندی کنگره	زده بندی کنگره
زده بندی دیویی	زده بندی دیویی
شماره کتابشناسی ملی	شماره کتابشناسی ملی
موضوع	موضوع
موضوع اصلی	مدیریت بازاریابی
موضوع	موضوع
شماره افزوده	شماره افزوده
زده بندی کنگره	زده بندی کنگره
زده بندی دیویی	زده بندی دیویی
شماره کتابشناسی ملی	شماره کتابشناسی ملی
موضوع	موضوع
موضوع اصلی	مدیریت بازاریابی
موضوع	موضوع
شماره افزوده	شماره افزوده
زده بندی کنگره	زده بندی کنگره
زده بندی دیویی	زده بندی دیویی
شماره کتابشناسی ملی	شماره کتابشناسی ملی



موسسه علمی فرهنگی

## مدیریت بازاریابی / جلد اول

نویسندگان: فیلیپ کاتلر، کوین لین کار

مترجم: مهدی امیرجعفری

چاپ: هفتم، تابستان ۱۴۰۳

شمارگان: ۱۵۰۰

ناشر: دانش

طراحی: آماده سازی، چاپ و صحافی: موسسه علمی فرهنگی دانش

قیمت: ۶۲۹۰۰۰ تومان

انتشارات: تهران، میدان انقلاب، خیابان ستوری، جاذبه پست مبین، شماره ۶

تلفن: ۶۶۴۱۶۳۸۵ - ۶۶۴۶۵۶۷۳ - ۶۶۴۵۳۸۸۳

فرهنگنامه تهران - ضلع جنوب شرقی میدان انقلاب، شماره ۲۵

تلفن: ۶۶۶۰۵۴۷۲ - ۶۶۹۷۵۲۱۲ - ۶۶۶۰۵۴۷۲

ISBN: 978-964-410-352-0

شابک ج ۱: ۹۷۸-۹۶۴-۴۱۰-۳۵۲-۰

ISBN: 978-964-410-354-4

شابک ج ۲: ۹۷۸-۹۶۴-۴۱۰-۳۵۴-۴

ایمیل: info@nasrpub.com

وب سایت: www.nasrpub.com

## درباره نویسندگان



فیلیپ کانل یکی از معتبرترین تدبیرمندان و نظریه‌پردازان بازاریابی در سرسبز جهان می‌باشد. ایشان استاد شاخص بازاریابی «دانشگاه مدیریت کلاک» در دانشگاه نورث‌استون می‌باشند. فیلیپ کانل مدرک کارشناسی ارشد خود را از دانشگاه شیکاگو و مدرک دکتری تخصصی خود را نیز از دانشگاه آی‌تی‌سی و هر دو را در رشته اقتصاد کسب کرده‌اند. این استاد ارزنده بازاریابی، در مدرک فوق دکتری در رشته ریاضیات از دانشگاه هاروارد و در رشته علوم رفتاری از دانشگاه شیکاگو دارند.

دکتر کانل در نگارش دو کتاب دیگر در حوزه بازاریابی با عنوان اصول بازاریابی و مقدمه‌ای بر بازاریابی نیز مشارکت داشته‌اند و کتاب ارزشمند

ایشان با عنوان بازاریابی استراتژیک برای سازمان‌های غیرانتفاعی به عنوان پرفروش‌ترین کتاب در این حوزه می‌باشد که به چاپ هفتم رسیده است. علاوه بر این، ایشان تاکنون صدها مقاله بازاریابی را در مجلات معتبری مانند هاروارد بیزینس ریویو به چاپ رسانده‌اند.

دکتر کانل به عنوان مشهور با بسیاری از شرکت‌های بزرگ مانند شرکت مخابراتی آی‌تی‌سی، کویاک، جنرال الکتریک، بانک آمریکا، مرک، هواپیمایی اس‌ای‌وی، میشلین و چندین شرکت دیگر در حوزه‌های تدوین استراتژی‌های بازاریابی، تهیه برنامه‌های بازاریابی، سازماندهی واحدهای بازاریابی و بازاریابی بین‌المللی همکاری داشته‌اند.



گوین لین کلر به عنوان یکی از معتبرترین اساتید بازاریابی در ۲۵ سال اخیر شناخته می‌شوند. ایشان استاد شاخص بازاریابی «دانشگاه بازرگانی تاک» در دانشگاه دارتموث می‌باشند. ایشان مدرک دکترا خود را از دانشگاه‌های کورنل، کترینگ سینون و داک اخذ کرده‌اند. ایشان در دانشگاه بازرگانی تاک در مقطع کارشناسی ارشد و در زمینه مدیریت بازاریابی و مدیریت استراتژیک نام‌های تجاری تدریس می‌کنند.

دکتر کلر به عنوان یکی از مشهورترین اساتید بین‌المللی در زمینه مدیریت نام‌های تجاری و نام‌سازی شناخته می‌شوند. کتاب مرجع ایشان در این زمینه‌ها به عنوان مدیریت استراتژیک نام تجاری در معتبرترین دانشکده‌های بازرگانی تدریس و توسط بسیاری از شرکت‌های بزرگ بین‌المللی بکار برده می‌شود.

ایشان به عنوان مشاور بازاریابی با برخی از نام‌های تجاری موفق دنیا مانند آکس‌پنجر، آمریکن اکسپرس، دیزنی، فورد ایتل، پروکتر آند گمبل و مایسونگ همکاری داشته‌اند.

## مقدمه نویسندگان

کتاب مدیریت بازاریابی، معتبرترین مرجع بازاریابی در دنیا هست زیرا محثو' و مثال‌های آن، تغییرات رخ داده در تئوری‌ها و دنیای واقعی بازاریابی را به طور کامل منعکس می‌کند. نخستین ویراست این کتاب که در سال ۱۹۶۷ به چاپ رسید، دو مفهوم مهم بازاریابی را به شرکت‌ها و علاقه‌مندان به بازاریابی معرفی کرد: مشتری-وجایزو محور بودن. با این حال، ویراست‌های ابتدایی این کتاب خیلی از مباحث مهم دیگری مانند بخش‌بندی بازارها، انتخاب بهترین بازاریابی هدف و موضع‌یابی مناسب در بازارهای هدف بودند. از سوی دیگر، مباحث و تئوری‌های نوینی مانند ارزش ویژه نام تجاری، تحلیل ارزش مشتری، بازاریابی با کمک پایگاه‌های داده تجارت الکترونیک، شبکه‌های ارائه ارزش، شبکه‌های بازاریابی مرکب، مدیریت شبکه تامین و مدیریت ارتباطات بازاریابی یکپارچه نیز در این ویراست‌ها به چشم نمی‌خوردند. با این حال، تمام این تغییرات و تئوری‌های نوین در طول ۲۵ ساله که از ویراست نخست کتاب می‌گذرد، به این کتاب افزوده شده‌اند.

امروزه دنیای بازاریابی شاهد تغییرات وسیع دیگری نیز بوده است؛ شرکت‌ها، محصولات و خدمات خود را به کمک شبکه‌های بازاریابی متعدد و متفاوتی به مشتریان‌شان عرضه می‌کنند؛ تبلیغات شبیه دیگر مانند گذشته اثرگذار نیست و در نتیجه، بازاریاب‌ها روش‌های ارتباطی جدیدی مانند ارتباطات تجربه‌گرا، تفریحی و ویروسی را ابداع کرده‌اند؛ مشتریان، مشخصات محصولات و خدمات مورد نیازشان و همچنین زمان، مکان و نحوه خرید آنها را به شرکت‌ها دیکته می‌کنند؛ مشتریان با کمک ابزارهای ارتباطی نوین مانند نامه‌های الکترونیکی، وبلاگ‌ها، شبکه‌های اجتماعی و ویدئوهای اینترنتی، نظرات و تجربیات خود در مورد شرکت‌ها، محصولات و نام‌های تجاری مختلف را به سرعت با مشتریان دیگر در میان می‌گذارند؛ پیام‌های تبلیغاتی شرکت‌ها به بخش کوچکی از «مکالمه آنها» با مشتریان‌شان تبدیل شده است.

این تغییرات باعث شده است تا شرکت‌ها از مدیریت سبد محصولات‌شان به سمت مدیریت سبد مشتریان‌شان تغییر مسیر دهند. در این تغییر مسیر، شرکت‌ها از پایگاه‌های داده بسیار پیشرفته برای شناخت و درک بهتر تکه تکه مشتریان و ارائه پیشنهادات بازاریابی شخصی‌شده به آنها استفاده می‌کنند. این روند به این معنا است که شرکت‌ها از استانداردسازی محصولات و خدمات‌شان فاصله گرفته و به سمت گوشه‌گردی در بازارها و شخصی‌سازی حرکت کرده‌اند. از سوی دیگر، شرکت‌ها صحبت یک طرفه با مشتریان را کنار گذاشته و گفتگوی دو طرفه با آنها را آغاز کرده‌اند. شرکت‌ها همچنین روش‌های محاسبه سودآوری مشتریان و ارزش طول عمر آنها را بهبود داده‌اند. این بهبودها به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری‌های بازاریابی خود را بهتر محاسبه و ارزش‌های بیشتری را برای سهامداران خود خلق کنند. یکی دیگر از تغییرات مهم دنیای بازاریابی، پایبندی و توجه همیشگی شرکت‌ها به مسائل اخلاقی و مسئولیت‌های اجتماعی‌شان می‌باشد.



با تغییر شرایط شرکت‌ها، فعالیت‌های بازاریابی آنها نیز تغییر کرده است. امروزه بازاریابی دیگر یک وظیفه سازمانی محدود به یک واحد یا شرکت نیست. بلکه وظیفه‌ای است که بر همه‌ی تمام بخش‌های شرکت گذاشته شده است. این بازاریابی است که مأموریت، چشم‌انداز و برنامه‌ی استراتژیک شرکت را مشخص و هدایت می‌کند. این بازاریابی است که مشخص می‌کند شرکت باید به چه کسانی خدمت کند؟ کدام نیاز و خواسته آنها را برآورده کند؟ چه محصولات و خدماتی را به آنها پیشنهاد کند؟ چه قیمتی را از آنها مطالبه کند؟ با آنها چگونه مکالمه و ارتباط برقرار کند؟ از چه شبکه‌های توزیعی استفاده کند؟ و چه همکاری‌های مشترکی را با شرکت‌های دیگر آغاز کند؟ بنابراین، موفقیت شرکت‌ها به موفقیت بازاریابی وابسته است و بازاریابی نیز وقتی موفق است که تمام بخش‌ها و واحدهای شرکت به خوبی از عهده وظایفشان برآیند؛ واحد مهندسی، مناسب‌ترین محصولات و خدمات را طراحی کند؛ واحد مالی، نیازمندی‌های مالی شرکت را به خوبی تأمین کند؛ واحد خرید، باکیفیت‌ترین مواد اولیه مورد نیاز شرکت را خریداری کند؛ واحد تولید، باکیفیت‌ترین محصولات را در موعد مقرر تولید کند؛ و واحد حسابداری هم سود و زیان مشتریان محصولات و بازاریابی جغرافیایی مختلف را به درستی اندازه‌گیری کند.

بازاریاب‌های حرفه‌ای برای درک این تغییرات و هماهنگی شدن با آنها تلاش رویکرد بازاریابی کل‌نگر تربیت می‌کنند. بازاریابی کل‌نگر عبارت است از توسعه، طراحی و اجرای برنامه‌ها، فرایندها و فعالیت‌های بازاریابی با در نظر گرفتن ابعاد مختلف و به هم وابسته محیط بازاریابی. چهار پایه اصلی بازاریابی کل‌نگر عبارتند از:

۱. بازاریابی داخلی: حصول اطمینان از این که تمام کارمندان شرکت و به خصوص مدیران ارشد آن، به خوبی با اصول و خدمت‌های بازاریابی شرکت آشنا هستند.
۲. بازاریابی یکپارچه: حصول اطمینان از این که ابزارهای مختلف، حقوق، معرفی و ارائه ارزش به مشتریان یا یکدیگر هماهنگ هستند و به خوبی یکدیگر گرفته می‌شوند.
۳. بازاریابی رابطه‌مند: حصول اطمینان از برقراری ارتباط قوی و بلندمدت با مشتریان، اعضای شبکه‌های بازاریابی شرکت و سایر شرکایی که در خلق و ارائه ارزش به مشتریان دخالت دارند.
۴. بازاریابی عملیاتی: حصول اطمینان از طراحی برنامه‌های بازاریابی با در نظر گرفتن منافع شرکت و اجرای موفق آنها از یک سو و در نظر گرفتن مسئولیت‌های قانونی، اخلاقی، اجتماعی و زیست‌محیطی شرکت از سوی دیگر.

کتاب مدیریت بازاریابی بر اساس چهار پایه فوق نوشته شده است. این کتاب بیش از هر چیز دیگری بر اساس اهداف زیر نگارش یافته است تا مخاطبان خود را با بازاریابی مدرن در قرن ۲۱ ام آشنا کند:

۱. طراحی استراتژی‌ها و برنامه‌های بازاریابی
۲. درک کامل تکرار بازاریابی
۳. برقراری ارتباط با مشتریان
۴. حقوق نام‌های تجاری قدرتمند
۵. طراحی پیشنهادات بازاریابی منحصر به فرد و متمایز
۶. معرفی و ارائه پیشنهادت بازاریابی شرکت
۷. رشد بلندمدت و سودآور شرکت

## درباره مترجم



دکتر مهدی امیر جمفري متولد ۱۳۵۸ در تهران می باشد. دکتر امیر جمفري، کارشناسی خود را در رشته مدیریت صنعتی، کارشناسی ارشد خود را در رشته مدیریت بازرگانی-گرایش بازاریابی داخلی و دکتری تخصصی خود را نیز در رشته مدیریت بازاریابی اخذ کرده است. ایشان تمام مقاطع تحصیلات دانشگاهی خود را در دانشکده مدیریت دانشگاه تهران به پایان رسانده است. پایان نامه مقطع کارشناسی ارشد ایشان در زمینه «تام سازی و مدیریت نامهای تجاری» و پایان نامه مقطع دکتری تخصصی شان نیز در زمینه «بازاریابی محصولات نوده می باشد.

ایشان علاوه بر تدریس دروس تخصصی بازاریابی و تبلیغات در مراکز

دانشگاهی مختلف، به طور همگی نیز تلاش خود را در پروژه های گوناگون و به ویژه در صنایع خودروسازی، بانکداری، مواد غذایی و آرایشی بهداشتی بکار گرفته و ده ها پروژه علمی را با موفقیت و در زمینه های تحقیقات بازاریابی، برنامه ریزی بازاریابی، توسعه محصولات جدید، برنامه ریزی شبکه های بازاریابی و برنامه ریزی تبلیغات مدیریت کرده است.

دکتر امیر جمفري، علاوه بر طی مسیر علمی-تحصیلی خود در یکی از بهترین دانشگاه های ایران، تا کنون به عنوان همکار و یا مشاور به بسیاری از شرکت های مطرح ایرانی مانند شرکت همکاران سپستما، موسسه تحقیقات بازاریابی اطلاعات فردا، شرکت ایران خودرو، شرکت کیش ویر و غیره همکاری داشته است.

ایشان علاوه بر ترجمه کتاب مدیریت بازاریابی، کتاب اصول بازاریابی، نوشته کانلر و آرمسترانگ (ویراست

۲۰۰۷)، کتاب تبلیغات و ترویج، نوشته یلچ و یلچ (ویراست ۲۰۰۲) را نیز ترجمه نموده است.

## مقدمه مترجم

هدف خطابی هر کسب و کاری، جذب مشتری می‌باشد و من برای این هدف نقطه و نقطه دور راه می‌شناسم؛ بازاریابی و خلاقیت.

پیتر دراکر

امروزه، کمتر صاحب کسب و کار یا مدیری را می‌توان یافت که از اهمیت بازاریابی بی‌خبر باشد. بازاریابی در دنیای امروزی به شده‌کلید موفقیت شرکت‌های کوچک و بزرگ تبدیل شده است. اهمیت بازاریابی به قدری زیاد است که دیوید پاکارد یکی از موسسین شرکت اپل می‌عتقد است: «بازاریابی آن قدر مهم است که نمی‌توان آن را فقط به واحد بازاریابی واگذار کرد».

به همین دلیل، آموختن تئوری‌ها، اصول و روش‌های نوین بازاریابی به یکی از نیازمندی‌های تمام مدیران و کارشناسان شرکت‌های مختلف انتظامی و غیرانتفاعی، دولتی و خصوصی و تولیدی و خدماتی تبدیل شده است. نکته مهم این که، دنیای بازاریابی، دنیای به شدت متغیر و رو به رشدی است که به‌رور مانند در آن نیازمند روزآمد کردن مبانی دانش و اطلاعات فردی و سازمانی در این زمینه می‌باشد. از سوی دیگر، بدون شک آموختن صرف آخرین و مدرن‌ترین تئوری‌های بازاریابی، بدون بکارگیری کارآمد و تشخیص آنها، نمی‌تواند گره‌گشای مشکلات شرکت‌ها و رهنگشای مسیر رشد آنها باشد به گونه‌ای که فیلپ کاتلر، یکی از تئوری‌پردازان شهر بازاریابی معتقد است که: «بکارگیری بازاریابی فقط چند روز، اما، عبره شدن در آن و بکارگیری اصول آن یک عمر طول می‌کشد».

پس چاره راه‌گیری و بکارگیری اصول چنین علم مهمی چیست؟ بدون شک، کتاب ارزشمند مدیریت بازاریابی کاننر و کِلر را می‌توان پاسخ مناسبی برای این سوال دانست. کتاب پیش‌رو معتبرترین مرجع علمی بازاریابی در سراسر دنیا به حساب می‌آید و در اکثر دانشگاه‌های بازرگانی و دوره‌های بازاریابی تدریس می‌شود. در ایران نیز ویراست‌های قدیمی این کتاب ترجمه و چندین و چند بار تجدید چاپ شده‌اند اما دلیل محبوبیت فزاینده این کتاب چیست؟ پاسخ به این سؤال را می‌توان از سه منظر عمق، گوناگونی و جنابیت مطالب کتاب بررسی کرد:

۱. عمق مطالب: کتابت این کتاب بر اساس جدیدترین، مهم‌ترین و کامل‌ترین تئوری‌ها، مفاهیم، مدل‌ها و چارچوب‌های بازاریابی نگاشته شده است به گونه‌ای که خواندن آن، درک کاملی از بازاریابی و نحوه اجرای آن را می‌خواننده ایجاد می‌کند. از سوی دیگر، مطالب این کتاب بیشتر از میان مطالب انتخاب شده‌اند که می‌توانند به صورت عملی و برای حل مشکلات واقعی شرکت‌های مختلف بکار گرفته شوند.

۲. گونه‌گونی مطالب کتاب: این کتاب تمام موضوعات مرتبط با بازاریابی را به خوبی و به اندازه پوشش می‌دهد به گونه‌ای که کتاب با آموزش مطالب مربوط به مدیریت استراتژیک بازاریابی آغاز می‌شود، با نحوه برنامه‌ریزی بازاریابی در چهار حوزه محصول، قیمت، توزیع و ارتباطات ادامه می‌یابد و در نهایت با بحث پیرامون نحوه اجرای برنامه‌های بازاریابی در بازارهای داخلی و بین‌المللی پایان می‌پذیرد.

۳. جذابیت مطالب کتاب: مطالب کتاب به گونه‌ای سلیس و ساده و همراه با مثال‌های عملی و واقعی متعددی بیان شده‌اند که خواننده را جذب خود می‌کنند. هر فصل این کتاب با یک مثال عملی آغاز می‌شود و با دو مثال عملی پایان می‌پذیرد و در طول فصل نیز مثال‌های متعددی بیان می‌شود که این نوع سازماندهی مطالب کتاب، بر جذابیت آن افزوده است.

این دلایل از یک سو و علم ترجمه ویراست‌ جدید این کتاب ارزشمند از سوی دیگر باعث شد تا ترجمه این کتاب در دستور کار مترجم قرار گیرد تا بلکه بتواند علاوه موجود در زمینه به‌روز نبودن کتاب‌های مرجع بازاریابی در ایران را به نحو مناسبی پر کند. بدون شک، ترجمه چنین کتاب مفصل و حجمی، آن هم به صورت فردی کاری بس دشوار بوده و در نتیجه، حاصل ترجمه نیز خالی از اشکال نیست. به همین دلیل، مترجم بر خود لازم می‌داند تا پیشاپیش بابت هر گونه اشکالی در ترجمه از خوانندگان محترم پوزش و از آنها بخواهد تا نظرات راهگشای خود را برای اصلاح کتاب در چاپ‌های آینده بیان نمایند.

کتبی یا این ویژگی‌ها که در سطح جهان مطرح است برای اینکه نسخه فارسی آن هم بتواند جایگاهی مشابه را کسب کند می‌بایست نشر آن هم بر عهده ناشری نوآور و خلاق و یا تجربه‌گشا شود که به استانداردهای جهانی کتاب هم آشنا باشد که این شانس قرین کتب گردید و مدیر محترم انتشارات نص - آلاء مهندس محمدرحیم زلوع - که از ناشرین صاحب‌سبک و نوآور در حوزه دانشگاهی هستند به میدان این مسئولیت آمدند و اولین تصمیم مهم یعنی چاپ ۴ رنگ را قطعی نمودند و در ادامه با ابتکارات فراوان در طراحی کتاب و نظارت دقیق بر مراحل ویراستاری نمونه‌خوانی و - جدیدت تمام کردند که کتاب از هر جهت در خور و شأن دانشگاهیان کشور عرضه شود که به نظر مترجم مولف هم بودند مترجم به سهم خود از زحمات ایشان تشکر و قدردانی می‌کند.

همچنین لازم است تا از مخاطبان همسر و فرزند خود بابت همراهی در ترجمه این اثر گرانبها قدردانی و بابت لوفاتی که متعلق به آنها بود ولی ایشجاب آن را برای این کار ضحیر ال آنها سلب کردم، از صمیم قلب تشکر کنم.

دکتر مهدی امیرجعفری  
بهار ۱۳۹۳

# مرور اجمالی کتاب

## (نگاه سریع)

کتاب مدیریت بازاریابی نوشته کانلر و کِلر، معتبرترین، بهروزترین و کامل‌ترین مرجع برای علاقه‌مندان به بازاریابی در سراسر دنیا می‌باشد. این کتاب، جدیدترین تئوری‌ها و نکات کاربردی بازاریابی را به شیوه‌ترین بیان ممکن و همراه با مثال‌های عملی فل شرکت‌های بزرگ بین‌المللی برای مخاطبان خود توضیح می‌دهد. تئوری‌ها و مثال‌هایی که در سایر کتاب‌های مدیریت بازاریابی، به خصوص کتاب‌های ترجمه شده به زبان فارسی، کمتر یافت می‌شوند. یکی دیگر از ویژگی‌های ارزشمند این کتاب، بیان اجمالی اصلی‌ترین مباحث مربوط به مدیریت نام‌های تجاری می‌باشد که توسط نظریه‌پرداز شهیر، پروفسور کِلر، به رشته تحریر درآمده است. مهم‌ترین ویژگی‌های کتاب پیش‌رو که ترجمه ویراست چهارم آن می‌باشد، عبارتند از:

۱. ترجمه آخرین و جدیدترین ویراست کتاب، چاپ سال ۲۰۱۲.
۲. ترجمه کامل و سلیس کتاب شامل تمامی فصل‌ها؛ مثال‌های عملی ابتداء، داخل و انتهای هر فصل؛ و بخش‌های تکمیلی هر فصل مانند پیش‌بازاریابی و یادداشت بازاریابی.
۳. صفحه‌بندی بر اساس کتاب اصلی و چاپ چهار رنگ و در نتیجه افزایش جذابیت کتاب و درک بهتر متن، شکل‌ها و مثال‌های آن.

# فهرست مطالب

## بخش ۱

<b>فصل ۱: بازاریابی در قرن ۲۱</b>	۱۲
اهمیت بازاریابی	۱۵
گستره بازاریابی	۱۶
مفاهیم اساسی بازاریابی	۲۳
واقعیت‌های امروزین بازاریابی	۲۷
رویکرد شرکت‌ها نسبت به بازار	۲۴
اصلاح چارچوب آمیخته بازاریابی	۳۳
وظایف مدیریت بازاریابی	۳۵
خلاصه فصل	۳۸
بحث‌های کاربردی	۳۹

## فصل ۲: طراحی استراتژی‌ها و برنامه‌های بازاریابی

۵۵	بازاریابی
۵۷	بازاریابی و ارزش مشتری
	برنامه‌ریزی استراتژیک در سطح شرکت و واحدهای مستقل
۶۳	
۷۵	برنامه‌ریزی استراتژیک واحدهای تجاری
۵۹	برنامه‌ریزی مسئولیت
۸۵	ماهیت و محتوای یک برنامه بازاریابی
۸۸	خلاصه فصل
۸۹	بحث‌های کاربردی
۹۳	نمونه‌ای از یک برنامه بازاریابی

## بخش ۲

<b>فصل ۳: جمع‌آوری اطلاعات محیطی و پیش‌بینی تقاضا</b>	۱۰۵
اجزای یک سیستم اطلاعات بازاریابی مدرن	۱۰۶
داده‌های داخلی	۱۰۹
روش‌های بازاریابی	۱۱۲
تجزیه و تحلیل محیط کلان	۱۱۶
پیش‌بینی و اندازه‌گیری تقاضا	۱۲۲
خلاصه فصل	۱۳۱
بحث‌های کاربردی	۱۳۲

## فصل ۴: انجام تحقیقات بازاریابی

سیستم تحقیقات بازاریابی	۱۳۹
فرایند تحقیقات بازاریابی	۱۵۱
سنجش بهره‌وری فعالیت‌های بازاریابی	۱۷۲
خلاصه فصل	۱۷۹
بحث‌های کاربردی	۱۷۹

## بخش ۳

<b>فصل ۵: خلق روابط وفادارانه بلندمدت</b>	۱۸۵
ایجاد ارزش برای مشتری و کسب رضایت وفاداری وی	۱۸۷

## بخش ۵

### فصل ۹: خلق ارزش ویژه نام‌های

۳۴۹	تجاری
۳۵۱	ارزش ویژه نام تجاری چیست؟
۳۵۲	حیطه نام‌های تجاری
۳۶۱	ایجاد نام‌های تجاری با ارزش
۳۶۸	ارزیابی ارزش ویژه نام تجاری
۳۷۲	مدیریت ارزش ویژه نام تجاری
۳۷۶	طراحی استراتژی‌های نام‌سازی
۳۸۵	ارزش ویژه مشتری
۳۸۷	خلاصه فصل
۳۸۸	بحث‌های کاربردی

### فصل ۱۰: هنر موضع‌یابی برای

۳۹۳	نام‌های تجاری
۳۹۵	توسعه استراتژی‌های موضع‌یابی
۳۹۷	استراتژی‌های تمایز
۴۱۷	موضع‌یابی و نام‌سازی یک شرکت کوچک
۴۱۹	خلاصه فصل
۴۱۹	بحث‌های کاربردی

### فصل ۱۱: پویایی‌های رقابت

۴۲۷	استراتژی‌های بازاریابی مختص رهبران بازار
۴۳۵	سایر استراتژی‌های رقابتی
۴۴۳	استراتژی‌های بازاریابی هرچه عمر محصول
۴۵۶	بازاریابی در دوران رکود اقتصادی
۴۶۰	خلاصه فصل
۴۶۰	بحث‌های کاربردی

### واژه‌نامه تشریحی

### واژه‌نامه (انگلیسی-فارسی)

### نمایه

۱۹۹	حفاظت کردن ارزش طول عمر مشتری
۲۰۱	بهره‌برداری از رابطه با مشتریان
۲۱۳	پایگاه‌های داده مشتریان
۲۱۳	و یازاریابی به کمک پایگاه‌های داده
۲۲۰	خلاصه فصل
۲۲۰	بحث‌های کاربردی

### فصل ۶: تجزیه و تحلیل بازارهای

۲۲۵	مصرفی
۲۲۶	عوامل تأثیرگذار بر رفتار مصرف‌کننده
۲۲۷	فرایندهای مهم رونشناختی
۲۲۶	فرایند تصمیم‌گیری خرید مدل پنج مرحله‌ای
۲۵۹	تئوری تصمیم‌گیری رفتاری و اقتصاد رفتاری
۲۶۲	خلاصه فصل
۲۶۲	بحث‌های کاربردی

### فصل ۷: تجزیه و تحلیل بازارهای

۴۶۹	صنعتی
۴۷۰	منظور از خرید سازمانی چیست؟
۴۷۷	بفالت المراد در فرایند خرید صنعتی
۴۸۳	فرایند خرید و تناوگات
۴۸۵	مرحله خرید سازمانی
	مدیریت ارتباط با مشتری در بازارهای
۴۹۵	صنعتی
۴۰۰	بازارهای دولتی و نهادی
۴۰۲	خلاصه فصل
۴۰۲	بحث‌های کاربردی

### فصل ۸: شناسایی بخش‌های بازار و

۴۰۹	تعیین بازارهای هدف
۴۱۱	معیارهای بخش‌بندی بازارهای مصرفی
۴۲۲	اصول بخش‌بندی بازارهای سازمانی
۴۲۳	هدف گرفتن بازارها
۴۲۲	خلاصه فصل
۴۲۲	بحث‌های کاربردی

## بخش

فصل ۱ | بازاریابی در قرن ۲۱

فصل ۲ | طراحی استراتژی‌ها و برنامه‌های بازاریابی



# بازاریابی در قرن ۲۱



یکی از عوامل کلیدی در  
موفقیت اوپاما در انتخابات  
رئاست جمهوری سال ۲۰۰۸  
آمریکا، راهبردی و اجرای یک  
پوشش بازاریابی دقیق و  
مستند بود.

در این فصل به سئوالات زیر پاسخ خواهیم داد:

۱. دلیل اهمیت بازاریابی چیست؟
۲. بازاریابی چه موضوعاتی را در بر می گیرد؟
۳. مفاهیم اساسی بازاریابی چیستند؟
۴. مدیریت بازاریابی از ابتدا تاکنون چه تغییراتی کرده است؟
۵. مدیریت بازاریابی موفق، مستلزم انجام چه وظایف و مسئولیت‌هایی است؟

اثرات بازاریابی را می‌توان در هر جایی مشاهده کرد. مردم و سازمان‌ها چه به طور رسمی و چه به طور غیررسمی درگیر فعالیت‌هایی هستند که می‌توانیم آنها را فعالیت‌های بازاریابی بدانیم. بازاریابی مناسب به قطعه بسیار مهمی در پازل موفقیت شرکت‌های مختلف تبدیل شده است. بازاریابی همچنین بر زندگی روزانه ما تأثیر شگرفی بر جای می‌گذارد. رد پای بازاریابی را می‌توان در هر کاری که انجام می‌دهیم پیدا کرد - از لباسی که می‌پوشیم و حمایت‌های اینترنتی که مرور می‌کنیم و تبلیغاتی که می‌بینیم، انتخاب پاراک اوپاما به عنوان ۴۴مین رئیس‌جمهور ایالات متحده تا حدودی، به دلیل بکارگیری فنون نوین بازاریابی بود.



برنامه تبلیغاتی «اوپاما برای آمریکا»، برنامه‌ای بود که یک شخصیت سیاسی کارزماتیک را به خوبی با یک پیام امیدوارکننده و یک برنامه بازاریابی کاملاً پیشرفته و یکپارچه ترکیب کرد. این برنامه بازاریابی دو هدف کاملاً متفاوت را دنبال می‌کرد: افزایش تمایل رأی‌دهندگان از طریق ارسال پیام‌های متعدد به آنها و به طور همزمان، مخاطب قرار دادن گروه‌های خاصی از رأی‌دهندگان. روش‌های چندرسانه‌ای این برنامه ترکیبی از رسانه‌های سنتی و اینترنتی و همچنین رسانه‌های پولی و رایگان بودند. بعد از آنکه تحقیقات مشخص کردند که رأی‌دهندگان زیادی با اوپاما آشنا شدند، مجریان برنامه تبلیغاتی، سخنرانی‌های ویدیویی وی را به تبلیغات چاپی، رادیو، تلویزیونی و محیطی وی اضافه کردند تا رأی‌دهندگان با نظرات اوپاما نیز آشنا شوند. تیم تبلیغاتی اوپاما - که در رأس آنها شبکه تبلیغاتی جی‌اچ‌ام قرار داشت - تبلیغات اینترنتی را در مرکز برنامه‌های تبلیغاتی‌شان قرار دادند و این نوع از تبلیغات را به عنوان «مرکز فرماندهی» سایر برنامه‌های روابط عمومی، تبلیغاتی، رسانه‌ای و جمع‌آوری کمک‌های داوطلبانه در تمامی ۵۰ ایالت آمریکا انتخاب کردند. در این میان، فلسفه کاری تیم تبلیغاتی اوپاما عبارت بود از: «بکارگیری ابزارهای اینترنتی برای کمک به خودسازماندهی طرفداران اوپاما و سپس استفاده از آنها به عنوان مبلمان او». در این رله فناوری اطلاعات در حقیقت ابزاری برای «توانمندسازی طرفداران اوپاما با هدف انجام کارها و فعالیت‌های تبلیغاتی مورد علاقه‌شان» به حساب می‌آمد. هر چند که شبکه‌های اجتماعی مانند فیس‌بوک، سایت آپ و یوتیوب و تولید رسانه‌های حیاتی‌ای بودند اما قدرتمندترین ابزار تبلیغات اینترنتی اوپاما، یک فهرست ایمیل ۱۴/۵ میلیون نفری از طرفداران وی بود. نتیجه چنین تبلیغات اینترنتی‌ای چه بود؟

جمع‌آوری بیش از ۵۰۰ میلیون دلار کمک‌های مردمی از حدود ۳ میلیون طرفدار (در حالیکه میانگین کمک هر نفر کمتر از ۱۰۰ دلار بود) سازماندهی بیش از ۲۵۰,۰۰۰ گروه مردمی در وبسایت [MyBarackObama.com](http://MyBarackObama.com)؛ ارسال بیش از ۱۸۰۰ ویدیوی تبلیغاتی از فعالیت‌های اوپاما به وبسایت یوتیوب؛ ایجاد یک صفحه بسیار طرفدار در فیس‌بوک و از همه مهم‌تر؛ انتخاب اوپاما به عنوان رئیس‌جمهور ایالات متحده آمریکا.<sup>۱</sup>

**موفقیت در بازاریابی اتفالی نیست بلکه حاصل برنامه‌ریزی و اجرای دقیق برنامه‌های مختلف است. بازاریابی را می‌توان هم علم و هم هنر دانست. از این‌رو تضادهای متعددی بین جنبه علمی و هنری (خلاقانه) بازاریابی وجود دارد. فراگیری جنبه علمی بازاریابی بسیار راحت‌تر از یادگیری جنبه هنری آن است. به همین دلیل، بیشتر مطالب این کتاب به جنبه علمی بازاریابی اختصاص یافته است و لی در عین حال سعی شده تا فعالیت‌های خلاقانه شرکت‌های مختلف نیز بررسی شوند. در این فصل، مفاهیم ابزارها، چارچوب‌ها و مسائل زیربنایی بازاریابی را مرور خواهیم کرد.**

## اهمیت بازاریابی

دهه اول قرن بیستم و یکم دهه پرفروش‌های موفقی شرکت‌ها و تلاش آنها برای بقا در مقابله با یک بحران مالی و شرایط اقتصادی فروش تشدید شد. در این میان، بازاریابی نقش کلیدی را در عبور از این بحران بازی می‌کند. فلسفه وجودی بخش‌های مالی، حسابداری، تولید و سایر بخش‌های یک شرکت بدون وجود تقاضا برای محصولات و خدمات آن، زیر سؤال می‌رود. به عبارت دیگر، همیشه باید تقاضایی وجود داشته باشد تا شرکتی پیدا شود و محصول یا خدمتی را برای پوشاندن آن عرضه کند. بنابراین، موفقیت موفقی شرکت‌ها به توانایی‌های بازاریابی آنها وابسته است.

دلیل دیگر اهمیت بازاریابی، اثری است که بر جامعه می‌گذارد. بازاریابی به معرفی و جاذبه‌بخش محصولات جدیدی که زندگی انسان‌ها را دست‌نخورده یا حتی نمی‌کنند، کمک می‌کند. بازاریاب‌ها ضمن تلاش برای ارتقاء جایگاهشان در بازار، می‌کوشند تا محصولات موجودشان را بهبود دهند. از این طریق، زندگی انسان‌ها را نیز بهبود می‌دهند. بازاریابی موفق، تقاضا برای محصولات و خدمات گوناگون را افزایش می‌دهد، امری که به نوبه خود باعث ایجاد مشاغل مختلف می‌شود. علاوه بر این، بازاریابی با تشویق شرکت‌ها، سعی می‌کند آنها را به شهرت‌نشدن کاملاً مسئولیت‌پذیر تبدیل کند.<sup>۱</sup>

مدیران عامل، به نقش مهم بازاریابی در خلق نام‌های تجاری قوی و مشتریان وفادار، و در نتیجه، افزایش ارزش کل شرکت‌ها پی برده‌اند. امروزه اکثر شرکت‌ها، از تولیدکنندگان محصولات مصرفی تا شرکت‌های بیمه‌ای و از سازمان‌های غیرانتفاعی تا تولیدکنندگان محصولات صنعتی، خبرهای مربوط به موفقیت‌های بازاریابی خود را در اینترنت منتشر می‌کنند. به دلیل اهمیت بالای بازاریابی، بسیاری از شرکت‌ها در ساختار سازمانی خود جایگاه مدیریتی جدیدی با عنوان «مدیر ارشد بازاریابی» ایجاد کرده‌اند تا مدیر بازاریابی را هم‌دیف سایر مدیران ارشد شرکت مانند مدیر ارشد اجرایی یا مدیر ارشد مالی قرار دهند.<sup>۲</sup>

انجام تصمیمات صحیح بازاریابی، به هیچ وجه کار آسانی نیست. تحقیقی از بیش از یک هزار مدیر ارشد بازاریابی و فروش نشان داد که هر چند ۸۳ درصد آنها معتقدند که توانایی‌های بازاریابی و فروش در موفقیت شرکت‌هایشان، نقشی کلیدی دارد اما فقط ۶ درصد از آنها معتقد بودند که فعالیت‌های ترمیم و منسب را انجام می‌دهند.<sup>۳</sup>

### پیتزا دومینوز

راه پورتیوب منتشر کرده و در آن تشریح می‌کنند که مثلاً اول بنیر را می‌زنند بعد روی ساندویچ‌ها قرار می‌دهند یا حساب استراتژی‌های هدایتی را خیلی راحت زیر پا می‌گذارند. مدیران دومینوز در هر حال، از اهمیت روابط عمومی و ارتباطات بازاریابی و ارتباطات بازاریابی در دنیای کنونی، فراگرخت مدیران ارشد شرکت به سرعت این دو جنبه را احضار و پس از توضیح، اخراج کردند. البته آن‌ها در اظهاراتشان مدعی شدند که این فقط فقط یک شوخی بوده و آن‌ها هیچ وقت آن ساندویچ‌ها را به مشتریان ندادند. اما کار به همین جا نرسید. نشانی‌ها در روزهای بعد، فیلم‌ها، افشا و متعجب کردند و سوج منی تسبیحی منبه شرکت به راه افتاد و این که تحقیقات شرکت نشان داد که تقی مشتریان از کیفیت و علو از همی دومینوز، از خوب به بد تغییر کرده است، شرکت تصمیم گرفت برای احیای آبروی از دست رفته‌اش، فعالیت‌های گسترده‌ای را در شبکه‌های اجتماعی مثل توئیتر و یوتیوب انجام دهد.<sup>۴</sup>



پیتزا دومینوز، یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های غذایی جهان است. این شرکت با استفاده از قدرت شبکه‌های اجتماعی، آبروی خود را بازیافت.

تصمیم‌گیری درست درباره ایجاد تغییرات هیچگاه کار آسانی نبوده است. مدیران بازاریابی همواره در حال تصمیم‌گیری درباره ویژگی‌های قیمت، نحوه توزیع و بودجه‌بندی برنامه‌های ترویجی و فروش محصولات شرکت هستند. علاوه بر این، مدیران بازاریابی مسئول تصمیم‌های جزئی‌تر نیز هستند مانند تصمیم‌گیری درباره کمپانی که باید روی بسته‌بندی محصول قید شوند یا حتی رنگ‌بندی بسته‌بندی محصول. نکته مهم اینجا است که بازاریاب‌ها باید تمام این تصمیمات را در یک محیط به شدت اینترنتی‌شده اتخاذ کنند. محیطی که در آن، مصرف‌کنندگان، رقبا، فناوری و شرایط اقتصادی به شدت در حال تغییرند و همگردد و رفتار مدیران و کارمندان شرکت، به سرعت به همه جا منتقل می‌شود. همانطور که مدیران پتزا دومینور آموختند، در یک محیط به شدت به هم متصل و اینترنتی‌شده، پاسخگویی سریع و فاعط به مشکلات احتمالی، اهمیت بسیار زیادی دارد. همزمان با تلاش بازاریاب‌ها برای انطباق هر چه بیشتر با این دنیای اینترنتی، مشکلات و بحران‌های مالی سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹ پدید آمدند و فشارهای مدیران ارشد به بازاریاب‌ها برای به حداقل رساندن هزینه‌های بازاریابی، به شدت افزایش یافتند. امروزه شرایط به گونه‌ای است که بازاریاب‌ها بیش از هر زمان دیگری، باید مراقب محیط پراسوتی‌شان باشند. در این شرایط، شرکت‌هایی که از رصد کردن رفتارهای مشتریان و رقبا، نشان بهبود مستمر پیشنهادت و استراتژی‌های بازاریابی‌شان و جلب رضایت کارمندان، سهامداران، تامین‌کنندگان و اعضای شبکه‌های بازاریابی‌شان قائل می‌شوند با بیشترین مشکلات مواجه خواهند شد.

بازاریابی، یک فرایند مستمر و همیشگی است. برای درک این واقعیت، به نحوه کارکرد چند شرکت بزرگ توجه کنید:

- شرکت آفیس مکس، توانست با کمک طراح بزرگه پتر ویش، و با بکارگیری وبسایت‌های اشتراک‌گذاری ویدئو و فعالیت‌های تبلیغاتی درون فروشگاه‌های محصولات اداری جدیدش را با موفقیت بسیار چشمگیری به بازار عرضه کند.
- ای‌بی با کمک برنامه تبلیغاتی خود به نام (lets make a daily deal)، که از یک برنامه تلویزیونی بسیار مشهور به همین نام در دسامبر ۱۹۷۰ گرفته شده است، و اجرای این برنامه در میدان تایمز نیویورک، توانست مشتریان را به سر زدن به وبسایت خود و استفاده از امکانات جدید آن، تشویق کند.
- شرکت جانسون اند جانسون با راه‌اندازی وبسایت BabyCenter.com توصیه‌های مناسبی به پدر و مادرهای جدید ارائه می‌کند. موفقیت این وبسایت به حدی است که برخی از کارشناسان معتقدند که این وبسایت، عامل اصلی کاهش نیاز و فروش مجلات مربوط به نگهداری کودکان است.

بازاریاب‌های حرفه‌ای، همیشه به دنبال راه‌های جدید برای جلب هر چه بیشتر رضایت مشتریان و قلبه هر چه بیشتر بر رقبا،شان هستند.<sup>۱</sup>

## گستره بازاریابی

برای این که یک فرد به یک بازاریاب موفق تبدیل شود باید بداند که بازاریابی چیست، چگونه عمل می‌کند، چه چیزی، باید بازاریابی شود و چه کسی مسئولیت بازاریابی را بر عهده دارد.

### بازاریابی چیست؟

هدف اصلی بازاریابی، شناسایی اوضاع نیازهای مختلف افراد و جامعه است. یکی از کوتاه‌ترین تعریف‌های ارائه‌شده بازاریابی را «ارضاد سودآور نیازها» تعریف می‌کنند. وقتی که شرکت اینترنتی ای‌بی تشخیص داد که افراد بسیاری نمی‌توانند محصولات مورد علاقه‌شان را به راحتی پیدا کنند، پایگاه حراج اینترنتی خود را راه‌اندازی کرد. یا هنگامی که شرکت ایکیا تشخیص داد مصرف‌کنندگان خواهان میزبان مناسب با قیمت‌های پایین هستند، حیضان‌های بسیار ارزانی را تولید و به بازار عرضه کرد. این دو شرکت، مثال‌های عملی بسیار نمری از بازاریابی هستند زیرا توانسته‌اند نیازهای انجمن‌های یا فردی را به یک فرصت کسب و کار سودآور تبدیل کنند.



گروه مدیریتی رولینگ استونز با کمک بازاریابی، نوع جدیدی از موسیقی را که به مشتریان از هر سنی عرضه می‌کنند.

انجمن بازاریابی آمریکا، بازاریابی را به این صورت تعریف کرده است: «بازاریابی یک وظیفه سازمانی شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌ها است که برای خلق، مبادله و ارائه ارزش به مشتریان و مدیریت ارتباط با مشتریان با هدف کسب سود برای شرکت و سهامداران آن انجام می‌شود». مدیریت این قبیل مبادلات مستلزم تلاش فراوان و وجود مهارت‌های متنوع در شرکت است. بازاریابی هنگامی عملیاتی خواهد شد که حداقل یکی از طرف‌های یک مبادله بالقوه به دنبال کسب پاسخ‌های دلخواه از طرف مقابل باشد. بنابراین می‌توان مدیریت بازاریابی را به عنوان «هنر و علم انتخاب بازارهای هدف سودآور» و «جذب، حفظ و افزایش مشتریان از طریق خلق، مبادله و ارائه ارزش‌های برتر» به آنها تعریف کرد.

با توجه به این تعاریف می‌توان بین تعریف مدیریتی و اجتماعی بازاریابی تمایز قائل شد. تعریف اجتماعی بیانگر نقشی است که بازاریابی در اجتماع بر عهده دارد. به عنوان مثال این تعریف که «وظیفه بازاریابی افزایش سطح استانداردهای زندگی مردم یک جامعه است» یک تعریف اجتماعی از بازاریابی است. تعریف اجتماعی ما از بازاریابی عبارت است از: «بازاریابی فرآیندی اجتماعی است که افراد و گروه‌های مختلف می‌توانند با کمک آن و از طریق تولید، پیشنهاد و مبادله آرزوهای محصولات و خدمات مختلف، به چیزهایی که نیاز دارند دست یابند. بعضی از مدیران بازاریابی را به عنوان «هنر فروش محصولات» تعریف می‌کنند. این دسته از مدیران وقتی متوجه می‌شوند که فروش، مهم‌ترین بخش و وظیفه بازاریابی نیست، می‌توان گفت که فروش ملموس‌ترین وظیفه بازاریابی است و نه مهم‌ترین آن. پسر دراکر، یکی از نظریه‌پردازان معتبر مدیریت، درباره رابطه فروش و بازاریابی می‌گوید:

مدیران همیشه نیاز شرکت به فروش محصولات را به خوبی درک می‌کنند. ولی هدف بازاریابی تبدیل فروش به یک فعالیت ذاتی است. هدف بازاریابی شناخت مشتریان به بهترین شکل ممکن است به نحوی که محصولات و خدمات شرکت دقیقاً مطابق با نیازهای مشتری طراحی شوند تا بتوانند خودشان را به فروش برسانند. در حالت ایده‌آل، بازاریاب‌ها باید به گونه‌ای فعالیت کنند که مشتریان به خرید محصولات شرکت تمایل شوند و احتیاجی به فروش محصول به آنها وجود نداشته باشد. در این حالت، تنها وظیفه‌ای که شرکت باید انجام دهد این است که محصولات و خدمات خود را در دسترس مشتریان قرار دهد.

به عنوان مثال، وقتی که شرکت تیشلو، کنسول بازی Wii خود را به بازار عرضه کرد، با شرکت کائو خط درزین‌های دیجیتالی مدل RAPH خود را به بازار معرفی کرد یا تویوتا، عرضه خودروهای دوگانه‌سوز خود به نام

پرویس را آغاز کرده این شرکت‌ها یا سبیلی از تقاضای خرید مواجه شدند. دلیل استقبال گسترده از محصولات این شرکت‌ها این بود که آنها محصولات مطابق نیاز مشتریان را عرضه کرده بودند.

## چه چیزی بازاریابی می‌شود؟

بازاریاب‌ها به طور کلی در ۱۰ زمینه اصلی فعالیت می‌کنند: محصولات، خدمات، رویدادها، تجارب، افراد، مکان‌ها، لگوال، سازمان‌ها، اطلاعات و ایده‌های خلاق. در بخش‌های بعدی راجع به تک تک این زمینه‌ها صحبت می‌کنیم.

**محصولات** محصولات فیزیکی در فعالیت‌های تولیدی و بازاریابی اکثر کشورها بیشترین سهم را به خود اختصاص می‌دهند شرکت‌های آمریکایی به تنهایی سالانه میلهاردها بسته غذایی تازه کنسروی، بستنی و منجمد شده و همچنین میلیون‌ها دستگاه خودرو، یخچال، تلویزیون، ماشین آلات و بسیاری دیگر از محصولات مختلف را تولید می‌کنند. این شرکت‌ها نه تنها محصولات خود را بازاریابی می‌کنند، بلکه افراد مختلف می‌توانند یا کمک اینترنت محصولات این شرکت‌ها را بازاریابی کنند.

**خدمات** به دلیل توسعه اقتصادی کشورها، شرکت‌ها بر ارائه خدمات متمرکز شده‌اند. به نحوی که امروزه در اقتصاد آمریکا ترکیب خدمات به محصولات به صورت ۷۰ به ۳۰ درآمده است. خدمات را می‌توان شامل فعالیت‌هایی از قبیل شرکت‌های هواپیمایی، هتل‌ها، موسسات کوایه خودرو، شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات زیبایی و خدمات تعمیر و نگهداری، موسسات حمل‌ونقل، بانک‌ها، موسسات حقوقی، شرکت‌های مشاوره مهندسی، پزشکان، مهندسان ترافیک و مشاوران مدیریتی دانست. بسیاری از کالاهایی که شرکت‌ها عرضه می‌کنند آمیخته‌ای از محصولات و خدمات هستند به عنوان مثال در یک رستوران، مشتری هم از خدمات رستوران استفاده می‌کند و هم از یک یا چند نوع محصول.

**رویدادها** بازاریاب‌ها رویدادهای مختلفی را که در زمان‌های گوناگون اتفاق می‌افتند، بازاریابی می‌کنند. از جمله این رویدادها می‌توان به نمایشگاه‌های تجاری، جشنواره‌های هنری و جشن‌های سالانه شرکت‌ها اشاره کرد. بازی‌های المپیک و جام جهانی فوتبال نیز از دیگر رویدادهای مورد توجه بازاریاب‌ها هستند.

**تجارب** شرکت‌ها می‌توانند با ارائه خدمات و محصولات، تجارب را ایجاد و آنها را بازاریابی کنند. بهترین مثال در این زمینه پارک‌های بازی است که از سوی شرکت والت دیزنی راه‌اندازی شده‌اند. امروزه بر این قبیل تجارب، اخیراً بازاریاب‌ها تجارب جدیدتری را طراحی کرده‌اند که می‌توان به تورهای یک هفته‌ای با تیم‌های ورزشی و بازی یا فخرماتان ورزشی در این تورها، نواختن موسیقی در ارکسترهای مشهور یا تشکیل گروه‌های کوهنوردی برای فتح کوه‌های معروف جهان مانند هیمالیا اشاره کرد.<sup>۶</sup>

**افراد** امروزه بازاریابی افراد مشهور، به یک کسب و کار سودآور تبدیل شده است. بازاریاب‌ها به هنرمندان، موسیقی‌دانان، مدیران عامل، پزشکان، وکلاء، حسابداران خبره و سایر افراد مشهور بسیار کمک می‌کنند.<sup>۷</sup> از سوی دیگر، بازاریابی به فعالیت اصلی اعضای انجمن افراد مشهور، مانند دیوید بکهام، آبرو وینفری و گروه موسیقی رویس استونز تبدیل شده است. به عنوان مثال تام پیر، مشهور مشهور مدیریت خود را به صورت یک نام تجاری قوی درآورده است و به سایر افراد نیز توصیه می‌کند که به خود به عنوان یک نام تجاری نگاه کنند.

**مکان‌ها** شهرها، استان‌ها و کشورهای مختلف در حال رقابت با یکدیگر برای جذب توریست، سرمایه‌گذار، دفاتر مرکزی شرکت‌ها و حتی شهرهای جدید هستند.<sup>۸</sup> اقتصاددانان، دلالان مسکن، بانک‌های تجاری، اتحادیه‌های حرفه‌ای و آزاتس‌های تبلیغاتی از روابط عمومی را می‌توان جزء بازاریاب‌های مکان‌های مختلف به حساب آورد. به عنوان مثال، اداره گردشگری ایالت لاس‌وگاس تا کنون حدود ۸۰ میلیون دلار برای تبلیغ جاذبه‌های گردشگری آن ایالت هزینه کرده است. این اداره امیدوار است با هزینه کردن این مبلغ، تعداد گردشگرانی که این ایالت را برای سفر انتخاب می‌کنند، از ۳۷ میلیون نفر در سال ۲۰۰۲ به ۴۳ میلیون نفر در سال ۲۰۰۹ افزایش یابد.<sup>۹</sup>



بری شهری مثل لاس وگاس که حیاتی به توریست‌ها وابسته است، بازاریابی مناسب، بسیار مریخ‌نشین‌هاست.

**اصول** اصول عبارتند از حق افراد برای تمکک دارایی‌های ملموس، مانند مسکن یا دارایی‌های ناملموس مانند لوزی بهادار. از آنجایی که اموال، خرید و فروش می‌شوند پس مبادله آنها مستلزم بازاریابی است. دلالت مسکن برای فروشنده یا خریدار مسکن بازاریابی می‌کنند. شرکت‌های سرمایه‌گذاری و بانک‌ها، اوراق بهادار خود را به مشتریان حقیقی و حقوقی خود عرضه می‌کنند.

**سازمان‌ها** سازمان‌ها به دنبال ایجاد وجهه‌ای قوی، مناسب و منحصر به فرد از خود در ذهن مخاطبان هستند. به عنوان مثال، شرکت انگلیسی دستکوه تمامی فعالیت‌های بازاریابی را که در فروشگاه‌ها یا در بسته انجام می‌دهد به دقت بررسی می‌کند. این رویکردها باعث شده است تا این شرکت به برترین فروشگاه زنجیره‌ای در انگلستان تبدیل شود. دانشگاه‌ها، موزه‌ها، سازمان‌های هنری و حتی سازمان‌های غیرانتفاعی همگی به دنبال استفاده از بازاریابی برای بهبود وجهه و جایگاه خود در جامعه و جذب مخاطبان و حامیان مالی بیشتر هستند. برنامه‌های بازاریابی که هدف آنها بهبود وجهه سازمان‌هاست، بر اساس تحقیقات بازاریابی گسترده‌ای طراحی و اجرا می‌شوند.

**اطلاعات** اطلاعات محصولاتی هستند که توسط کتابچه، مللرس و دانشگاه‌ها تولید می‌شوند و با قیمت مشخصی در اختیار والدین، دانش‌آموزان و جامعه قرار می‌گیرند. مجلات، اطلاعات گونه‌گونی را درباره محصولات مختلف مانند خودرو، رایانه و پوشاک در اختیار خوانندگان قرار می‌دهند. امروزه شرکت‌های متعددی وظیفه تولید پکیج‌هایسازی و ارائه اطلاعات به افراد را بر عهده دارند حتی شرکت‌هایی که محصولات فیزیکی تولید و عرضه می‌کنند نیز به دنبال افزایش ارزش محصولات خود از طریق ارائه اطلاعات هستند به عنوان مثال، مدیر عامل شرکت تجهیزات پزشکی زمین معتقد است محصولات ما تنها دستگاه‌های عکس برداری تیزری یا تجهیزات آزمایشگاهی نیستند، بلکه محصول اصلی ما اطلاعاتی است که با این محصولات به مشتریان عرضه می‌شود. گس و کار اصلی شرکت زمین استفاده از فناوری اطلاعات در صنعت مراقبت‌های پزشکی و محصول نهایی شرکت، سونوگرافی پزشکی بیمار است.

**بدهی‌های خلق** هر کالایی که بازاریابی می‌شود به نوعی بر اساس یک ایده خلاق طراحی و تولید شده است. مدیر عامل یکی از شرکت‌های تولیدکننده لوازم آرایشی می‌گوید: «ما در کارخانه، محصولات آرایشی تولید می‌کنیم ولی در فروشگاه آرزو و خیال می‌فروشیم». در حقیقت، محصولات و خدمات، ابزارهایی برای انتقال یک ایده یا آموزش به مشتریان هستند. به عنوان مثال، برخی از موسسات فرهنگی چنین ایده‌هایی را بازاریابی می‌کنند: دیگ دوست خوب هیچ وقت اجازه نمی‌دهد دوستش در حالت غیرعصبی رانندگی کند یا ذهن شما بدترین چیزی است که شما می‌توانید آن را هدیه دهید.



## چه کسانی بازاریابی می‌کنند؟

**بازاریاب‌ها و مشتریان بالقوه** بازار اب کسی است که به دنبال یک پاسخ است. این پاسخ می‌تواند جلب توجه، خرید کردن، رای دادن یا کسب حمایت مانی طرف مقابل باشد که مشتری بالقوه نامیده می‌شود. اگر دو طرف یک مبادله به دنبال فروش یک محصول به یکدیگر باشند، ما هر دو طرف را یک بازاریاب می‌نامیم. هر چند بازاریاب‌ها در ایجاد تقاضا برای محصولات شرکت خبره‌اند ولی این دیدگاه که وظیفه بازاریاب‌ها تنها ایجاد تقاضا برای محصولات شرکت است، دیدگاه بسیار محدودی است. همانگونه که مدیران تولید و توزیعات مسئول فرایند تأمین و تولید هستند مسئولیت تعیین میزان زمان‌بندی و ترکیب تقاضا برای محصولات مختلف جهت رسیدن به اهداف شرکت را بر عهده دارند. همواره بازاریاب‌ها یا هشت نوع تقاضای مختلف مواجه هستند:


۱. تقاضای مطلق: مشتریان از محصول شرکت متنفر هستند و حتی ممکن است وجهی را پرداخت کنند تا از شر آن محصول خلاص شوند.
۲. تیرد تقاضا: مشتریان ممکن است از محصولات شرکت بی‌خبر باشند یا نسبت به آنها تمایلی نداشته باشند.
۳. تقاضای پنهان: مشتریان ممکن است نیاز مشترک و شلبدی داشته باشند که با محصولات موجود ارضاء نشده باشد.
۴. تقاضای نزولی: ممکن است مشتریان نسبت به گذشته محصولات شرکت را کمتر خریداری کنند یا اصلاً خریداری نکنند.
۵. تقاضای نامنظم: تقاضای مشتریان در هر فصل، ماه، هفته، روز یا حتی ساعت متغیر است.
۶. تقاضای کامل: مشتریان تمامی محصولات را که به بازار عرضه می‌شوند، خریداری می‌کنند.
۷. تقاضای بیش از حد: تعداد مشتریانی که خواهان محصولات شرکت هستند از ظرفیت عرضه شرکت بیشتر است.
۸. تقاضای زیان‌آور: ممکن است مشتریان خواهان محصولات زیان‌آوری باشند.

در هر موقعیتی، بازاریاب باید دلایل اصلی وضعیت فعلی تقاضا را به خوبی شناسایی و وضعیت تقاضای موجود را به وضعیت دلخواه تبدیل کند.

**بازارها** از دیرباز مفهوم بازار به مکان فیزیکی‌ای اشاره داشت که در آن خریداران و فروشندگان برای مبادله محصولات مختلف گرد هم می‌آمدند. اقتصاددانان بازار را تمامی خریداران و فروشندگان یک محصول یا گروهی

یکی از حوزه‌های بسیار مهم در بازاریابی، فعالیت‌هایی است که بازاریاب‌های اجتماعی برای ترویج رفتارهای اجتماعی پندیده، انجام می‌دهند.

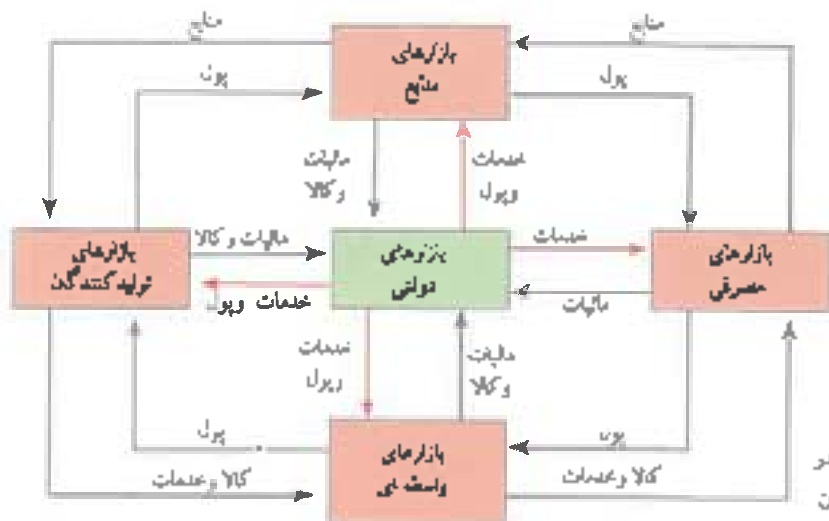
TAKE THE KEYS.  
CALL A CAB.  
TAKE A STAND.



FRIENDS DON'T LET FRIENDS DRIVE DRUNK

Ad Council





شکل ۱-۱

ساختار مبادلات مختلف در یک اقتصاد مبادله‌ای مدرن

از محصولات تعریف می‌کنند، اقتصادهای پیشرفته امروزی، بیشتر دارای بازارهایی با مفهوم مورد نظر اقتصاددانان هستند.

۵ بازار اصلی و ارتباط بین آنها در شکل ۱-۱ نشان داده شده است. تولیدکنندگان با مراجعه به بازار منابع که شامل بازارهای مواد اولیه، نیروی کار و سرمایه است، منابع مورد نیاز خود را تهیه و آن منابع را به محصولات و خدمات تبدیل و سپس محصولات نهایی خود را به بازار واسطه‌ای منتقل می‌کنند تا این بازار محصولات و خدمات را به مشتریان بفروشد. مشتریان به نوبه خود، نیروی کار خود را به بازار منابع می‌فروشند و در ازای آن برای خرید محصولات و خدمات پول لازم را دریافت می‌کنند. دولت نیز با جسع‌آوری مالیات، پول لازم را برای خرید محصولات و خدمات از بازارهای منابع، تولیدکنندگان و واسطه‌ها فراهم می‌آورد و سپس از محصولات و خدمات خریداری شده برای ارائه خدمات عمومی استفاده می‌کند. اقتصاد هر کشور و همچنین اقتصاد جهانی، فرآورده‌های پیچیده و وابسته‌ای است که با استفاده از این بازارها مبادلات لازم را انجام می‌دهند.

بازاریاب‌ها عموماً از مفهوم بازار برای پوشش گروه‌های مختلف مشتریان استفاده می‌کنند. بازاریاب‌ها مجموعه فروشندگان را به عنوان یک صنعت و مجموعه خریداران را به عنوان یک بازار در نظر می‌گیرند. متخصصان بازاریابی عموماً درباره بازارهای نیازمحور (مشتریانی که به محصولات رژیمی نیاز دارند؛ بازارهای محصولات (بازار کفش)، بازارهای جمعیت‌شناختی (بازار جوانان) و بازارهای جغرافیایی (بازار کشور فرانسه) به مطالعه می‌پردازند. بازاریاب‌ها ممکن است مفهوم بازار را به بازارهایی مثل بازار رای‌دهندگان، بازار نیروی کار یا بازار حامیان مالی گسترش دهند.

شکل ۱-۲ رابطه بین یک صنعت خاص با یک بازار خاص را نشان می‌دهد. خلق این شکل، خریداران و فروشندگان به صورت یکدیگر متصل می‌شوند. فروشندگان، محصولات و خدمات و نیز بین‌های ارتباطی مانند تبلیخ محصولات خود را به بازار ارسال می‌کنند. در مقابل، فروشندگان از بازار هدف خود پول و اطلاعاتی از قبیل نحوه ادراک مشتری یا آمارهای فروش محصولاتشان را دریافت می‌کنند. حلقه داخلی این شکل بیانگر میانه پول به محصولات و خدمات و حلقه بیرونی نیز نشان‌دهنده میانه اطلاعات بین فروشندگان و خریداران است.

**بازارهای اصلی** بازاریاب‌ها همواره بازارهای اصلی را مد نظر قرار می‌دهند. بازارهای اصلی عبارتند از: بازار مصرفی، بازار صنعتی، بازار جهانی و بازار دولتی و سازمان‌های غیرانتفاعی.

**بازارهای مصرفی** معمولاً شرکت‌ها، محصولات و خدمات زیادی دارند. تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان، بازاریابان، کفش‌ها را لازم و ورزشی را در بازارهای مصرفی به فروش می‌رسانند. شرکت‌ها در این بازارها و خدمات

## شماره ۱-۲ سیستم ساده شده بازاریابی



هزینه‌های بسیاری را برای خلق نام‌های تجاری برتر صرف می‌کنند. برتری یک نام تجاری در چنین بازاریابی به توانایی شرکت در تولید محصول با کیفیت در بست‌بندی مناسب، توزیع گسترده محصول و ارائه خدمات پس از فروش معتبر بستگی دارد.

**بازارهای صنعتی** شرکت‌هایی که در بازارهای صنعتی حضور دارند عموماً با مشتریان حرفه‌ای و انگلی مرحله هستند که محصولات را از چندین گوناگون بررسی می‌کنند. مشتریان صنعتی محصولات و خدمات مختلف را برای استفاده در فرایند تولید محصولات و خدمات خود یا فروش مجدد آنها خریداری می‌کنند. از این‌رو، بازاریاب‌های صنعتی باید به مشتریان خود ثابت کنند که محصولات و خدماتی که خریداری می‌کنند در افزایش درآمد یا کاهش هزینه‌ها به آنها کمک می‌کنند. هر چند که تبلیغات تجاری در بازارهای صنعتی مفید می‌باشند ولی معمولاً از قبیل نیروی فروش ماهر، قیمت‌های رقابتی و اعتبار شرکت در ارائه محصولات و خدمات مناسب نقش بسیار مهم‌تری را بر عهده دارند.

**بازارهای جهانی** شرکت‌هایی که در بازارهای جهانی حضور دارند با تصمیم‌گیری‌ها و مشکلات بیشتری مواجه هستند. این شرکت‌ها باید درباره مواردی مانند انتخاب کشورهای هدف، تعیین چگونگی ورود به بازار هر کشور، تعیین اصلاحات لازم در محصولات و خدمات برای همخوانی با ویژگی‌های هر کشور، قیمت‌گذاری محصولات در کشورهای مختلف و تعیین اصلاحات لازم در ارتباطات بازاریابی برای همخوانی با شرایط فرهنگی هر کشور تصمیم‌گیری کنند. شرکت‌های بین‌المللی تصمیمات خود را با توجه به مسائل تأثیرگذاری مانند شرایط خرید، مذاکرات صورت گرفته، شرایط فرهنگی مختلف، تفاوت‌های زبانی و سیستم‌های قانونی و دینی اتخاذ می‌کنند. از این‌رو، هزینه‌های بازاریابی این قبیل شرکت‌ها به طرز چشم‌گیری افزایش می‌یابد.

**بازارهای دولتی و شبه‌دولتی** شرکت‌هایی که محصولات و خدمات خود را به سازمان‌های غیرتجاری از قبیل کالج‌ها، دانشگاه‌ها، موسسات غیریه و سازمان‌های دولتی ارائه می‌کنند، باید درباره سیاست‌های قیمتی خود دقت نظر بیشتری داشته باشند زیرا این قبیل مشتریان عموماً از قیمت خرید پایین‌تری برخوردار هستند. وجود محدودیت‌های قیمتی بر کیفیت محصولات و خدماتی که در این بازارها تولید و عرضه می‌شوند تأثیر منفی می‌گذارد.<sup>۱۵</sup>

**مکان بازار، فضای بازار و فرایند بازار** مکان بازار به محل فیزیکی بازار اشاره دارد. مانند فروشگاه‌هایی که فرد از آن خرید می‌کند. فضای بازار ماهیتی دیجیتالی دارد مانند زمانی که مشتری محصول یا خدمات را از یک فروشگاه اینترنتی خریداری می‌کند.<sup>۱۶</sup>

موانع سازمانی مانند دانشگاه، دولت و سایرین، مفهوم فرایند را برای توضیح مجموعه‌ای از محصولات و خدمات مرتبطی که در صنایع مختلف تولید و عرضه می‌شوند ولی در ذهن مشتری به صورت محصولات و خدمات مکمل درک می‌شوند، پیشنهاد کرده است.

به عنوان مثال، برای بازار محصولی مانند خودرو، شامل شرکت‌های خودروسازی، فروشندگان خودروهای نو و

کارکردها، شرکت‌های لیزینگ، موسسات بیمه، تعمیرگاه‌ها، فروشندگان قطعات یدکی، مجلات خودرو، شرکت‌های تبلیغاتی خاص صنعت خودرو و ریسیمایتهای اینترنتی مربوط به خودرو است.

وقتی مشتری قصد خرید خودروی مورد نظر خود را دارد یا بخش‌های مختلفی از این فرای بازار مواجه می‌شود. این امر فرصت بسیار خوبی را برای فراواسطه‌ها فراهم می‌کند تا مراجعه خریداران خودرو به هر یک از این بخش‌های مجزا را تسهیل کنند. در این باره می‌توان به شرکت ایمانداز ([www.edmunds.com](http://www.edmunds.com)) اشاره کرد. وب سایت این شرکت به خریداران اجازه می‌دهد تا قیمت‌ها و مشخصات خودروهای مختلف را با یکدیگر مقایسه کنند؛ قیمت‌های مختلف خدمات خودرویی مانند خدمات لیزینگ و قطعات یدکی و پزشکی را جستجو کنند یا اینکه بهترین و ارزان‌ترین خودروی کارکرده را بیابند. امروزه فراواسطه‌های متعددی در قریب‌ترهای مختلف از قبیل بازار مسکن، خدمات نگهداری لوازم کادگان و خدمات مجالس عروسی و مهمانی‌ها به وجود آمده‌اند.<sup>۱۲</sup>

## مفاهیم اساسی بازاریابی

برای درک بهتر مفهوم بازاریابی، یک بازاریاب باید با مفاهیم پایه‌ای که در ادامه به آنها اشاره می‌کنیم به خوبی آشنا باشد.

### نیاز، خواسته و تقاضا

نیاز بیانگر احتیاجات اساسی انسان هستند. اگر برای بقا خود به هوا، غذا، آب، لباس و سرپناه نیاز دارند. انسان‌ها همچنین نیاز شدیدی به تفریح، آموزش و گردش دارند. خواسته هنگامی شکل می‌گیرد که فرد سری ارضاء نیازهای خود به سمت یک شیء خاص متمایل می‌شود. به عنوان مثال، یک آمریکایی ممکن است نیاز به غذاهای با خوردن همبرگر، سیب‌زمینی سرخ‌شده و نوشابه ارضاء کند، در حالی که یک مورثانیایی ممکن است همان نیاز را با خوردن انبه، برنج و نخود فرنگی ارضاء کند. بنابراین، می‌توان گفت که خواسته‌های فرد توسط جوامعی که در آن زندگی می‌کنند شکل می‌گیرند.

تقاضا به معنی خواستن یک محصول خاص توسط یک فرد است که با توانایی وی برای پرداخت پول برای خرید آن محصول همراه است. بسیاری از مردم خواهان یک خودروی مدرن هستند، ولی حده کمی وجود دارند که توانایی خرید چنین خودروهایی را دارند از این‌رو، شرکت‌ها علاوه بر تعیین تعداد افراد خواهان محصولات باید تعداد افرادی که توانایی خرید محصول را دارند نیز تعیین کنند.

تفاوت بین نیاز، خواست و تقاضا باعث به وجود آمدن انتقاداتی مانند این که بازاریاب‌ها، نیازهای خاص را ایجاد می‌کنند، یا بازاریاب‌ها مردم را به خرید محصولات تشویق می‌کنند، که واقعاً به آنها نیاز ندرتده می‌شود. باید توجه داشت که بازاریاب‌ها هیچ نیاز جدیدی را به وجود نمی‌آورند؛ زیرا نیازها پیش از آن که بازاریابی به وجود بیاید، وجود داشته‌اند. بازاریاب‌ها با توجه به شرایط اجتماعی و فرهنگی موجود در جوامع، تنها می‌توانند بر خواسته‌های فرد تأثیر بگذارند. به عنوان مثال، یک بازاریاب تنها می‌تواند نیاز افراد به داشتن موبایل اجتماعی را با ارائه یک خودروی لوکس ارضاء کند، ولی هرگز نمی‌تواند این نیاز را در فرد به وجود آورد.

شناخت نیازها و خواسته‌های افراد کار آسانی نیست، زیرا انسان‌ها نیازهای ناشناخته و نامحدود آکنه بسیاری دارند. حتی اگر فرد به وجود نیازی آگاهی داشته باشد، ممکن است نتواند نیز خود را بیان کند یا ممکن است آن نیاز را به صورتی نشان دهد که باعث گمراهی بازاریاب‌ها در شناخت آن نیاز شود. به طور مثال، وقتی فردی می‌گوید که به یک ماشین چمن‌رانی قوی، یک آه برقی سریع، یک سری وسایل حمام زیبا یا یک هتل آرام احتیاج دارد، نیاز واقعی آن فرد چیست؟ بازاریاب‌ها ۵ نوع نیاز اساسی را بررسی می‌کنند:

۱. نیازهای بیان‌شده: یک مشتری خواهان خودرویی ارزان قیمت است.
۲. نیازهای بالقوه: مشتری مثال بالا، در حقیقت خودرویی می‌خواهد که هزینه نگهداری آن پایین است نه یک خودروی ارزان قیمت.

۳. نیازهای بیانشده مشتری خواهان خدمات پس از فروش مناسب و ارضای از طرف خودروساز است.
۴. نیازهای رضایت‌آور مشتری از فروشنده می‌خواهد که یک سیستم رهیب روی خودروی خریداری شده نصب کند.
۵. نیازهای پنهان: مشتری می‌خواهد به درستان خود ثابت کند که یک خرید موفق انجام داده است.

توجه صرف به نیازهای بیانشده ممکن است نارضایتی مشتری را به همراه داشته باشد<sup>(۱)</sup> زیرا بسیاری از مشتریان دقیقاً نمی‌دانند به چه محصولی نیاز دارند. به عنوان مثال، در ابتدای ورود تلفن همراه به بازار، بسیاری از خریداران نمی‌دانستند که به چه نوع گوشی‌های تلفنی احتیاج دارند. در این میان، شرکت‌های نوکیا و لریکسون با تشخیص نیازهای گونه‌گون مشتریان توانستند گوشی‌های همراهی را طراحی و عرضه کنند که نیازهای گونه‌گون مشتریان در آنها لحاظ شده بود. در نتیجه، این دو شرکت خواسته‌های مشتریان را شکل دادند و آنها راه خود و بسته گرفتند. در شرایط فعلی، ارائه محصولی که مشتری در ظاهر بخواهد آن بسته نمی‌تواند مشتری را راضی کند. در نتیجه شرکت‌های پیشرو به مشتریان خود یاد می‌دهند که چگونه خواسته‌ها و نیازهای واقعی خود را بیان کنند.

### بازارهای هدف، موضع‌یابی و بخش‌بندی بازارها

یک شرکت به ندرت می‌تواند نیازهای تمامی مشتریان بالقوه را ارضاء کند؛ زیرا همه مشتریان به یک فضای آماده هتل، وسایل، خودرو، دانشگاه یا فیلم سینمایی علاقه نشان نمی‌دهند. بنابراین، بازاریاب‌ها می‌بایستی بکند بازار و به قسمت‌های مختلفی تقسیم کنند. بازاریاب‌ها گروه‌های مختلف مشتریانی که ممکن است به مجموعه‌ای از خدمات محصولات مشخص علاقه نشان دهند را شناسایی و دسته‌بندی می‌کنند. بازاریاب‌ها برای بخش‌بندی بازارها بر عواملی مانند عوامل جمعیت‌شناختی، روان‌شناختی و رفتاری استفاده می‌کنند.

بازاریاب‌ها پس از شناسایی بخش‌های مختلف بازار، بخش‌هایی که بیشترین فرصت‌ها را برای شرکت همراه دارند، انتخاب می‌کنند. بازاریاب‌ها، این بخش‌ها را بازارهای هدف می‌نامند. بازاریاب‌ها برای هر یک از بازارهای هدف پیشنهادت بازاریابی خاصی را طراحی و عرضه می‌کنند تا با این شیوه بتوانند در ذهن مشتریان هدف خود جایگاه خاصی را برای شرکت و محصولات ایجاد کنند. به عنوان مثال، شرکت ولوو آن بخشی از بازار خودرو را انتخاب کرده است که به ایمنی خودرو بسیار اهمیت می‌دهند. از این‌رو، خودروهای تولیدی این شرکت خودروهای بسیار ایمنی هستند با این کار ولوو توانسته است در ذهن مشتری این‌گونه جایگاه دارد که ولوو یعنی ایمنی. در شرایط کنونی، تنها شرکت‌هایی می‌توانند موفق باشند که بازارهای هدف را به نحوی انتخاب و بهترین و مناسب‌ترین محصولات را به بازارهای هدف عرضه کنند.

### کالاها و نام‌های تجاری

شرکت‌ها نیازهای مشتریان خود را با ارائه «پیشنهادهای ارزشی» ارضاء می‌کنند. برای ملموس کردن پیشنهادت ارزشی ارائه‌شده، بازاریاب‌ها کالاها را طراحی و به مشتریان خود عرضه می‌کنند. یک کالا مجموعه‌ای از محصولات، خدمات، اطلاعات یا تجربیات مختلف است.

یک نام تجاری به معنی ارائه یک پیشنهاد ارزشی از طرف یک منبع (شرکت) شناسانه شده است. نام‌های تجاری مانند مکدونالد، مفاهیم و ارزش‌های مختلفی را در ذهن مشتریان تداعی می‌کنند. این قبیل مفاهیم و ارزش‌ها تصویر یک نام تجاری را تشکیل می‌دهند. به عنوان مثال، مکدونالد ممکن است مفاهیمی مانند همبرگر، تقریباً کودکان، غذای حاضری و راحتی را در ذهن مشتریان تداعی کند. این مفاهیم تصویر مکدونالد را می‌سازند. از این‌رو، تمامی شرکت‌ها سعی می‌کنند نام‌های تجاری ماندگار، مطلوب و منحصر به فردی را برای خود خلق کنند.

### ارزشی و رضایت

یک کالا زمانی موفق خواهد بود که بتواند ارزش مورد نظر مشتریان را خلق و رضایت آنها را جلب کند. مشتریان کالاهایی را انتخاب می‌کنند که بیشترین ارزش را برایشان به وجود می‌آورند. ارزش یک کالا بیانگر منافع و

مزیت‌های محسوس و نامحسوس آن کالا است. ارزش یک کالا دربرگیرنده کیفیت، خدمات و قیمت آن کالا است. بنابراین ارزش کالاها با بهبود کیفیت و خدمات آنها افزایش و یا افزایش قیمت آنها، کاهش می‌یابد. ارزش، یکی از مفاهیم اساسی بازاریابی است. ما بازاریابی را به عنوان فرایند شناسایی، خلق، ارائه و حفظ ارزش‌های مد نظر مشتریان تعریف می‌کنیم. مفهوم رضایت، نشان‌دهنده قضاوت مشتری درباره عملکرد (نتایج) واقعی یک کالا در مقایسه با عملکرد (نتایج) مورد انتظار مشتری از آن کالا است. اگر عملکرد واقعی کالا از عملکرد مورد انتظار ضعیف‌تر باشد، مشتری ناراضی می‌شود. اگر عملکرد واقعی بهتر از عملکرد مورد انتظار باشد، مشتری خوشنود خواهد شد.

### کانال‌های بازاریابی

بازاریاب‌ها برای برقراری ارتباط با بازارهای هدف از ۳ نوع کانال بازاریابی استفاده می‌کنند. کانال‌های ارتباطی، پیام‌های بازاریابی را به بازارهای هدف و بازخورد مشتریان را به شرکت منتقل می‌کند. کانال‌هایی مانند روزنامه‌ها، مجلات، رادیو، تلویزیون، نامه، تلفن، تابلوهای تبلیغاتی، پوستر، لوح‌های فشرده، تابلوهای ویدئویی و اینترنت همگی جزء کانال‌های ارتباطی هستند. افزون بر این کانال‌ها، همانند انسان که پیام خود را با استفاده از حالات صورتش منتقل می‌کند، شرکت‌ها نیز می‌توانند پیام‌های خود را از طریق معماری، پوششگاه‌ها، طراحی وبسایت‌ها و سایر وسایل ارتباطی منتقل کنند. امروزه بازاریاب‌ها برای استفاده از کانال‌های ارتباطی دو سویه مانند پست الکترونیکی، وبسایت و مراکز تماس تمایل زیادی نشان می‌دهند و سعی می‌کنند این قبیل کانال‌های ارتباطی را جایگزین کانال‌های یک سویه موجود مانند تبلیغات تجاری کنند.

بازاریاب‌ها با استفاده از شبکه‌های توزیع سعی می‌کنند محصولات و خدمات خود را به نمایش بگذارند و به فروش برسانند. توزیع‌کنندگان، حمله و خرده‌فروشان و واسطه‌های فروش همگی اعضاء شبکه‌های توزیع بازاریابی هستند.

بازاریاب‌ها از شبکه‌های اطلاعاتی برای مدیریت مبادله با مشتریان بهره می‌گیرند. شبکه‌های اطلاعاتی شامل ابزارهای محصولات، شرکت‌های حمل و نقل، بانک‌ها و موسسات بیمه هستند. این شبکه‌ها دلو و سند بین مشتری و شرکت و تسهیل و هموار می‌کنند یا وجود این سه کانال بازاریاب‌ها با مشکل انتخاب ترکیب بهینه شبکه‌های بازاریابی مواجه‌اند.

### زنجیره عرضه

زنجیره عرضه یک زنجیره شبکه وسیعی است که دامنه آن از عرضه مواد اولیه و قطعات تا تحویل محصول نهایی به مشتریان گسترده می‌باشد. به عنوان مثال، زنجیره عرضه محصولی مانند کیف (نانه از تولید چرم آغاز می‌شود و مراحل مانند تباخی، پرش و دوخت را پشت سر می‌گذارد و سرانجام با تحویل محصول نهایی به مشتریان به پایان می‌رسد. مفهوم زنجیره عرضه نشان‌دهنده پیوسته ارائه ارزش به مشتری است. در این سیستم، هر شرکت تنها درصد مشخصی از کل ارزش ایجاد شده در زنجیره را به خود اختصاص می‌دهد. شرکت‌ها با هدف دستیابی به درصد بیشتری از ارزش موجود در زنجیره عرضه، رقابت خود را غیرمستقیم می‌کنند یا فعالیت‌های خود را به صورت مستقیم با عمودی گسترش می‌دهند.

### رقابت

رقابت دربرگیرنده همه محصولات واقعی، بالقوه و کالاهای جانشینی است که احتمالاً مورد توجه مشتریان قرار خواهند گرفت. فرض کنید یک خودروساز آمریکایی می‌خواهد برقی تولید خودرو، فولاد خریداری کند. در چنین بازاری می‌توان چند نوع رقابت را شناسایی کرد. این شرکت می‌تواند فولاد مورد نیازش را از یک تولیدکننده آمریکایی یا خارجی مانند شرکت‌های کره‌ای یا ژاپنی خریداری کند. این شرکت حتی می‌تواند به جای خرید فولاد، بخشی از قطعات خودرو را به وسیله آلومینیوم یا پلاستیک بسازد و وزن خودرو را نیز کاهش دهد. در این حالت شرکت می‌تواند پلاستیک مورد نظرش را از شرکت‌های آمریکایی یا غیرمستقیم

خریداری کنند بدین معنی است اگر شرکت فولادسازی آمریکایی تنها به سایر عرضه کنندگان فولاد فکر کند، از ظرفیت پسته و بسیلر محدودی به وفایت نگرانی است زیرا در بلندمدت این شرکت به احتمال زیاد از طرف تولید کنندگان محصولات جانشین مانند آلومینیوم یا پلاستیک تهدید خواهد شد تا از جانب تولید کنندگان فولاد.

### محیط بازاریابی

محیط بازاریابی شامل محیط تخصصی و محیط عمومی است. محیط تخصصی شامل نیروهایی است که درگیر تولید توزیع و ترویج محصولات مشابه هستند. اجزای محیط تخصصی یک شرکت عبارتند از: خود شرکت، عرضه کنندگان مواد اولیه، توزیع کنندگان و شرکت‌های حمل‌ونقل و شرکت‌های خدماتی از قبیل مؤسسات تحقیقات بازاریابی، بنگاه‌های تبلیغاتی، بانک‌ها و شرکت‌های بیمه‌ای، مؤسسات حمل و نقل و شرکت‌های ارتباطی، توزیع کنندگان و فروشندگان شامل کلرگز، ارائه نمایندگان فروش شرکت و سایر بنگاه‌های تسهیل کننده مشتری‌یابی و فروش. محیط عمومی از دانش بخش اصلی تشکیل می‌شود که عبارتند از: محیط جمعیت‌شناختی، محیط اقتصادی، محیط طبیعی، محیط فناوری، محیط سیاسی-قانونی و محیط اجتماعی-فرهنگی. بازاریاب‌ها باید نسبت به روندهای موجود در این محیط‌ها بسیار حساس باشند و با توجه به تغییرات محیطی، استراتژی‌های بازاریابی خود را به صورت دوره‌ای اصلاح کنند. علاوه بر این، همواره فرصت‌های جدیدی در محیط عمومی در انتظار شرکت‌ها هستند فرصت‌هایی که استفاده از آنها نیازمند هوشمندی و دقت بازاریابی است. در ادامه با دو مثال از نحوه استفاده از این فرصت‌ها، آشنا می‌شوید.

**فرا سایلکل** موسس شرکت فرا سایلکل، نام راکی، پدر از آن که موجه ادخایل از دوستانش، برن، دند گل و گیام آیونامی‌شان از کوهی که نزدیک‌های شهری ساخته می‌شود، منطقه می‌کنند فکر دیگری به ذهنش رسید مشکل اصلی این گروه این بود که بعد از مدتی، گروهی فرزندگی در گادان ظاهر می‌شدند و شروع به خوردن گل و گیام می‌کردند. دلیل این مشکل این بود که در ساخت این کوه‌ها تمام زیاده‌ها به کار برده می‌شدند و زیاده‌های غیرقابل بازیافت تشکیل می‌شدند به همین دلیل، نام تصمص گرفت و برای بازیافت و استفاده مجدد این ذیل مواد پیدا کنند نام بعد از مدتی تطبیق نوشته گیاه‌های پلاستیک دور ریخته شده را به گیاه زیاده‌های بسیار مستحکم، مثل‌های مانند و به گیاه‌ها و به گیاه‌های شکلات‌ها و گیاه‌ها را به جلد لپ‌تاپ تبدیل و آنها را از طریق فروش‌های از جیب‌های بزرگی مثل خرم چیر، خرم فوج و ول-موت، عرضه کنند نام برای جمع‌آوری زیاده‌های شرکت‌های بزرگ، فرآورده‌های را با شرکت‌های مثل گرفته شرکت آست‌نی و لیسونی قرارداد منعقد کرد. علاوه بر این، نام با همکاری مندرس، کتابخانه دستورالعمل‌ها و کتابخانه‌ها، مثل‌های منسوس را برای جمع‌آوری زیاده‌های مورد نیازش، در این ذیل مکان‌ها قرار داد در لای این همکاری، فرا سایلکل نیز از محل فروش هر کدام از محصولاتش، مبلغی (معمولاً ۲ سنت) را به کارهای خیریه‌ها اختصاص می‌دهد.<sup>۳۳</sup>

**وب‌سایت Allrecipes.com** این وب‌سایت دستورالعمل‌های غذایی بسیار ابتکاری را به بازدید کنندگان ارائه می‌کند روش کار این وب‌سایت به این صورت است که دستورالعمل‌های فرمالی از طرف بازدید کنندگان را با دستورالعمل‌های رسمی شرکت‌های مواد غذایی مثل کوکاکا و سوپ‌های کمپل، مخلوط و دستورالعمل جدیدی را ابداع می‌کند. بعد از این که تعداد بازدید کنندگان این وب‌سایت در طول سال ۲۰۰۹، بیش از ۵۰۰ هزاریش یافته موسسه خود توان کرد، جایزه‌های برای دستورالعمل‌های ابتکاری را به این وب‌سایت اختصاص داد ذیل اصلی مسریست این وب‌سایت استفاده جمعی از، ده‌ها هزار دستورالعمل کاملاً جدید و ابتکاری و به وفایت جهانی و جذاب این بازدید کنندگان بر سر میزان محبوبیت دستورالعمل‌هاشان می‌باشد موفقیت این وب‌سایت کاملاً از بازاریابی محض به همان دلیلی می‌شود به نحوی که این وب‌سایت به هیچ وجهی برای تبلیغ هزینه نمی‌کند این وب‌سایت به لای محبوب است که بازدید کنندگان آن را وب‌سایت حله می‌کنند.<sup>۳۴</sup>

## واقعیت‌های امروزی بازاریابی

امروزه می‌توان با اطمینان کامل گفت که محیط بازاریابی دیگر آن محیط سابق نیست. از این رو، بازاریاب‌ها باید نسبت به تغییرات جدیدی که در محیط رخ می‌دهد آگاه باشند و پاسخ مناسبی برای این تغییرات بیابند.

### عوامل عمده اجتماعی

امروزه، محیط بازاریابی تحت تأثیر روندهای اجتماعی مهمی قرار دارد. این روندها باعث به وجود آمدن رفتارهای مختلفی، فرصت‌ها و چالش‌های جدید بازاریابی می‌شوند.

- **انابوری اطلاعات، انقلاب فناوری، عصر نوین اطلاعات** را به وجود آورده است. عصر صنعتی، دوران پیش از عصر اطلاعات، با ویژگی‌هایی از قبیل تولید و مصرف انبوه، موجودی انبار بالای فروشگاه‌ها، تبلیغات انبوه و پر هزینه و تخفیفات فروش گسترده به پایان رسیده است. عصر اطلاعات امکان تولید مقارشی، ارتباطات بازاریابی یکپارچه و هدفمند و میانس‌گذاری قیمتی سودآور را برای شرکت‌ها به همراه داشته است.
- **جهانی شدن:** پیشرفت فناوری در حوزه‌های حمل و نقل زمینی و دریایی و ارتباطات الکترونیکی، حضور شرکت‌ها در بازارهای کشورهای دیگر و خرید مشتریان از تولیدکنندگان خارجی را تسهیل کرده است.
- **مقررات زایل‌بیه:** بسیاری از کشورها با هدف افزایش رقابت‌پذیری شرکت‌ها و ایجاد فرصت‌های نوین بازاریابی، قوانین و مقررات خود را بازنگری کرده و قوانین انحصاری را از میان برده‌اند. به عنوان مثال در آمریکا تمامی قوانین انحصاری در حوزه‌های خدمات مالی، ارتباطات و مخابرات لغو شده است.
- **خصوصی‌سازی:** بسیاری از کشورها موسسات و شرکت‌های دولتی را با هدف افزایش بهره‌وری ملی به بخش خصوصی واگذار کرده‌اند. به عنوان مثال، شرکت‌های هواپیمایی و دخانیات انگلیسی به بخش خصوصی واگذار شده‌اند.
- **الگوی رقابت:** بسیاری از شرکت‌ها با افزایش مزایده رقابت از سوی رقبای داخلی و خارجی مواجه هستند. این روند باعث افزایش هزینه‌های ترویجی شرکت‌ها و کاهش حاشیه سود آنها شده است. از سوی دیگر، تولیدکنندگان باید با خرده‌فروشان که فضای فروش کمتری در اختیار آنها قرار می‌دهند و به سمت خلق نام‌های



فروشگاه‌های مدرن امروزی، سعی می‌کنند تجربه‌ای لذت‌بخش را برای مشتریان‌شان ایجاد کنند. این کاری است که فروشگاه‌های زنجیره‌ای لوازم ورزشی، دیکنه دوتی آن تمرکز کرده است.



- تجاری خاص خود پیش رفته‌اند نیز رقابت کنند. بسیاری از شرکت‌ها با گسترش فعالیت‌های خود محصولات مختلفی را با یک نام تجاری معروف به بازار عرضه می‌کنند. که این کار باعث قدرتمندتر شدن آنها شده است.
- **همگرایی صنایع مختلف:** در حال از بین رفتن است به نحوی که بسیاری از شرکت‌ها ترجیح می‌دهند با رقبا، نام‌ن کنندگان یا توزیع کنندگان محصولاتشان ادغام شوند تا با این شیوه درآمد و سود خود را افزایش دهند. به عنوان مثال، شرکت‌های الکترونیکی و ارتباطی متعددی با یکدیگر ادغام شده و شرکت‌های بزرگی مانند اپل، گیت‌وی و جی‌میل سی‌کاره را به وجود آورده‌اند. این شرکت‌ها هم‌اکنون هدف وسیعی از محصولات مختلف از قبیل دستگاه‌های پخش موسیقی، تلویزیون و دوربین‌های دیجیتال را طراحی و به بازار عرضه می‌کنند. پیشرفت‌های فناوری اطلاعات به همگرایی صنایع کمک شایان توجهی کرده است.
  - **تغییر در سیستم‌های خرده‌فروشی:** خرده‌فروشان کوچک دست از مقاومت در مقابل خرده‌فروشان زنجیره‌ای بزرگ برداشته و با آنها ادغام شده و شبکه‌های خرده‌فروشی قدرتمندی را تشکیل داده‌اند از سوی دیگر همین شبکه‌های خرده‌فروشی بزرگ با فروش کالاهای فروش مستقیم، کوبین‌های فروش روزنامه‌ای و تبلیغات فروش مستقیم تلویزیونی و اینترنتی شرکت‌های کوچک رو به ور هستند. برای رقابت با این نوع شرکت‌ها، خرده‌فروشان فضای فروشگاهی خود را تغییر داده و سعی کرده‌اند تا فضای مفرح‌تری را برای مشتریان خود به وجود آورند به نحوی که هم‌اکنون اکثر فروشگاه‌های بزرگ خرده‌فروشی دارای کافی‌شاپ، محل شرب‌است، محل تجمع گروه‌های دوستی و خانوادگی و بازی کودکان هستند. بازاریاب‌ها قصد دارند با افزودن این امکانات به فروشگاه‌های خرده‌فروشی، خرید را به یک تجربه لذت‌بخش برای مشتریان تبدیل کنند.
  - **واسطه‌زدایی:** یا به وجود آمدن واسطه‌های اینترنتی فروش کالا مانند ای آیل، آمازون، پاهو، ای‌بی، این‌تریپ و صدها وب‌سایت دیگر، واسطه‌های سنتی موجود در شبکه عرضه کالاها و خدمات در حال از میان رفتن هستند. این امر وحشت گسترده‌ای را میان تولیدکنندگان و خرده‌فروشان به وجود آورده است. از این‌رو، بسیاری از تولیدکنندگان و واسطه‌های فروش به فکر راه‌اندازی وب‌سایت‌های مشابه افتاده و امکان خرید اینترنتی را به سایر خدمات خود افزوده‌اند. بعضی از تولیدکنندگان و واسطه‌های فروش به دلیل برخورداری از امکانات مالی مناسب‌تر و داشتن نام‌های تجاری معتبر توانستند در این بخش به موفقیت‌های خوبی دست یابند.
  - **فهرست خرید، مشتریان:** با افزایش روند واسطه‌زدایی، و به خصوص با ظهور واسطه‌های اینترنتی، قدرت خرید مشتریان به میزان زیادی افزایش یافته است. امروزه مشتریان می‌توانند از محل کار، منزل یا با کمک تلفن همراهشان و در سراسر جهان، قیمت و ویژگی‌های محصولات و خدمات مختلف را با یکدیگر مقایسه کنند. این امکان، محدودیت خرید از فروشگاه‌های محلی (نزدیک به محل کار یا زندگی) را کاهش و میزان پس‌اندازها و صرفه‌جویی‌های مشتریان را افزایش داده است. امروزه حتی فروشندگان نیز به این روند اضافه شده‌اند به گونه‌ای که پیشنهادشان را به مشتریان مختلف ارائه می‌کنند و هر کس که قیمت بهتری را اعلام کند، مالک آن پیشنهاد می‌شود. علاوه بر این، مشتریان می‌توانند با تجمع خریدهای خود و دوستان و اقوامشان، و با افزایش میزان سفارش‌شان، تخفیف‌های بیشتری بگیرند.
  - **اطلاعات در دسترس مشتریان:** امروزه مشتریان، هر نوع اطلاعاتی، یا هر حجم و عمقی که بخواهند را جمع‌آوری می‌کنند. آنها به راحتی به دفترهای معتبر، اینترنت، اطلاعات پزشکی، و تبه‌بندی فیلم‌ها، گزارش‌های مصرف‌کننده، روزنامه‌ها و سایر منابع اطلاعاتی، به زبان‌های مختلف و در سراسر جهان دسترسی دارند. علاوه بر این، وب‌سایت‌های اجتماعی مانند لیس‌بوک، فلیکر (مخصوص اشتراک‌گذاری عکس)، دیگ (مخصوص اشتراک‌گذاری اخبار روز)، ویکی‌پدیا (مجموعه علوم مختلف) و یوتیوب (مخصوص اشتراک‌گذاری فیلم)، پر هستند از ارتباطات شخصی و محتوای مشتری‌ساخته.<sup>۳۴</sup> وب‌سایت‌های شبکه‌سازی - مثل وب‌سایت [Dopitz.com](http://Dopitz.com) که مخصوص دور هم جمع کردن علاقه‌مندان به سگ است و وب‌سایت [TripAdvisor.com](http://TripAdvisor.com) که مخصوص علاقه‌مندان به مسافرت و جهانگردی است و وب‌سایت [Motor.com](http://Motor.com) که مخصوص علاقه‌مندان به موتورسیکلت است - آشنایی که علاقه‌های مشترکی دارند را دور هم جمع می‌کنند. به طور مثال اعضای وب‌سایت [easpace.com](http://easpace.com) رایج به رنگ‌های آلودیتورس شهرت آفرین مثل‌های ی‌ا‌پو و بهترین مکانیک‌های هر محله‌ای با یکدیگر بحث و تبادل نظر می‌کنند.<sup>۳۵</sup>



- مشارکت مشتریان: مشتریان امروزی به این نتیجه رسیده‌اند که صداقت‌شان شنیده می‌شود و می‌توانند روی شرکت‌ها و تفکرات هم‌رسمی اثر بگذارند. کار به جایی رسیده است که حتی برخی از شرکت‌ها، مشتریان‌شان را برای مشارکت در فرایند طراحی محصولات و برنامه‌های بازاریابی، جلدیه دعوت می‌کنند تا از این طریق، حس مشارکت و مالکیت آنها را افزایش دهند. مشتریان امروزی معتقدند که شرکت‌ها، کارگانه‌های کوچک و خودمختاری هستند که می‌توانند در آنها مشارکت کنند.
- سرمخانی مشتریان: تحقیق صورت گرفته در سال ۲۰۰۶ نشان می‌دهد که مشتریان بیشتر از گذشته در مقابل فعالیت‌های بازاریابی شرکت‌ها مقاومت می‌کنند. بسیاری از مشتریانی که در این تحقیق مورد سوال واقع شده‌اند، بیان کرده‌اند که نظراتشان تمییز به فعالیت‌های تبلیغاتی و بازاریابی شرکت‌ها نمی‌است. از این‌دو، آنها محصولات را که بیش از حد متعارف تبلیغ شده‌اند، خریداری نمی‌کنند. گسترش استفاده از تلویزیون‌های دیجیتال و شبکه‌های کابلی این امکان را به مشتریان می‌دهد تا از هجوم تبلیغاتی شرکت‌ها جلوگیری کنند.<sup>۲۹</sup>

### توانایی‌های نوین شرکت‌ها

- روندهای اجتماعی باعث نوانند شدن شرکت‌ها نیز شده‌اند. برخی از این توانایی‌های نوین عبارتند از:
  - بازاریاب‌ها می‌توانند از شبکه اینترنت به عنوان کانالی غنیمت‌درمجه ارتباطات بازاریابی و فروش محصولات استفاده کنند. با این شیوه بازاریاب‌ها قادر خواهند بود نفوذ جغرافیایی و حضور خود را در بازارهای کشورهای مختلف تقویت کنند و اطلاعات مشتریان دربارۀ شرکت و محصولات آن را افزایش دهند. مدیران بازاریابی می‌توانند با راه‌اندازی وبسایت‌های اینترنتی، فهرست محصولات و خدمات، تلویزیون، فلسفه کسب و کار، مرصه‌های کلیدی و سایر اطلاعات لازم درباره شرکت را در اختیار بازدیدکنندگان قرار دهند. در سال ۲۰۰۶، یک سمساری بزرگ در مونته‌گومری در ایالت کالین، به شهرتی ملی دست یافت، دلیل این شهرت این بود که تبلیغ ابتکاری نمی‌پسند، صاحب این سمساری، به سرحد در فضای اینترنت بخش شک این تبلیغ ۱۵۰۰ دلار، بیش از ۱۰۰۰۰ مرتبه در یوتیوب، در یوتیوب و مشاهده شک این تبلیغ به قدری مشهور شد که شبکه‌های تلویزیونی مختلف، شمی را به برنامه‌هایشان دعوت کردند. کار شمی آن قدر گرفته که علاوه بر سمساری، وارد فروش لباس‌ها، انگشتر و سایر محصولات با نام شمی از طریق وبسایت شخصی‌اش شده است. به شرکت‌های مختلف، مشاوره تبلیغاتی می‌دهد و ماهانه، پذیرای هزاران نفر از سراسر آمریکا در سمساری‌اش می‌باشد.<sup>۳۰</sup>
  - محققان بازاریابی می‌توانند اطلاعات جامع و کامل‌تر درباره بازاریاب، مشتریان فعلی و بالقوه و روندهای شرکت را در اینترنت جستجو و جمع‌آوری کنند. بازاریاب‌ها همچنین می‌توانند با استفاده از اینترنت، طرح‌های تبلیغات بازاریابی خود را قبل از گزینی گروه‌های کانون، تکمیل پرسشنامه و جمع‌آوری اطلاعات دست اول را به راحتی طراحی و اجرا کنند. علاوه بر این، بازاریاب‌ها می‌توانند با کمک اینترنت و فناوری اطلاعات، سرویس خرید، ترجیحات، مشخصات جمعیت‌شناختی و احتمال خرید مشتریان‌شان را تجزیه و تحلیل کنند. به عنوان مثال شرکت سرویس‌های مالک داروخانه‌های رنجیرهای، برای درک بهتر خریدهایی آنی مشتریان، دفعات مراجعه مشتریان به داروخانه‌ها و ترجیحات آنها، داده‌های کارت‌های وفاداری مشتریان را تجزیه و تحلیل می‌کند. این شرکت با کمک این کارت‌ها و برنامه ExtraCare، بیش از ۳۰ میلیون مشتری وفادار و ۱۲ میلیارد دلار درآمد مالیات را برای حدود ۴۰۰۰۰ داروخانه خود در سراسر آمریکا، تدارک دیده است.<sup>۳۱</sup>
  - بازاریاب‌ها می‌توانند با کمک شبکه‌های اجتماعی، پادشاهی مربوط به نام‌های تجاری‌شان را به صورت گسترده‌ای پیش کنند. بازاریاب‌ها می‌توانند از طریق وبلاگ‌ها و شبکه‌های اجتماعی، حمایت از گروه‌های اینترنتی و زامنداری شبکه‌های اجتماعی اختصاصی در بزرگراه اینترنت، اطلاعات زیادی را در اختیار مشتریان‌شان قرار دهند. به عنوان مثال، صفحه رسمی شرکت دل در شبکه اجتماعی نرینتر، بیش از ۶۰۰۰۰۰ عضو ثبت دارد. بین سال‌های ۲۰۰۶ و ۲۰۰۹، درآمد دل از طریق فروش مستقیم به اعضای تولیدتر، بیش از ۲ میلیون دلار و از طریق معرفی وبسایت شرکت و نحوه خرید از آن به اعضای تولیدتر، بیش از ۱ میلیون دلار بود.<sup>۳۲</sup>



ویدهویی تبلیغاتی شبیه اینترنت به مدی معرفی بود که مساری مالی مورد توجه بی سابقه صاحبان قرار گرفته است.

- شرکت‌ها می‌توانند با واقع‌گرایی و سیاست‌های اینترنتی، ارتباطات خود با مشتریان‌شان را تسریع و تسهیل کنند. بازاریاب‌ها می‌توانند با واقع‌گرایی تبلیغات دهان به دهان اینترنتی در میان طرفداران و مشتریان تازه‌های تجاری‌شان به مزایای متعددی دست یابند. موسسه بی‌زیوی اینچست، که در زمینه واقع‌گرایی تبلیغات دهان به دهان فعال است، یک گروه ۶۰۰،۰۰۰ نفره داوطلب در مراسم آمریکایا دارد. اعضای این گروه، به دلخواه، در برنامه‌های بازاریابی دهان به دهان محصولات و خدماتی که دوست دارند شرکت می‌کنند.<sup>۳۹</sup> در سال ۲۰۰۵، شرکت دل‌کین دوات با کمک این موسسه، قهوه اسپرسوی جدید خود را با موفقیت به بازار معرفی کرد. در آن برنامه بیش از سه هزار عضو داوطلب، در ۱۲ برنامه تست بازنو این محصول جدید شرکت و نظرات‌شان را جمع به محصول جدید دل‌کین دوات را اعلام کردند و بعد از آن، این قهوه جدید را به دوستان‌شان معرفی کردند. تنها چهار هفته بعد از اجرای این برنامه، فروش این محصول جدید حدود ۷۵٪ افزایش یافت.<sup>۴۰</sup>
- بازاریاب‌ها می‌توانند تبلیغات، کمپین‌های تبلیغاتی، کمپین‌های محصول و اطلاعات‌شان را به مشتریان منتخب یا مشتریان همه گیران چنین اطلاعاتی هستند. ارسال کنند امروزه ر به لطف مجلات، شبکه‌های تلویزیونی و گروه‌های خبری اینترنتی بسیار شخصی، هدف‌گیری دقیق مشتریان و ارتباطات هر مویه با آنها بسیار راحت‌تر و سریع‌تر شده است. شبکه‌های بین‌المللی (اکس‌ترانت) بین نامین کنندگان و توزیع کنندگان، شبکه‌های سفارشات و تحویل آنها را بسیار راحت‌تر و کم‌هزینه‌تر کرده‌اند. علاوه بر این، شرکت‌ها می‌توانند با کمک فنون بازاریابی شخصی (فرد به فرد)، پیام‌ها، اطلاعات و خدمات کلیه شخصی‌ای را به مشتریان‌شان عرضه کنند.
- امروزه بازاریاب‌ها حتی می‌توانند با استفاده از فناوری‌های نوین ارتباطی مانند تلفن همراه به مشتریان در حال حرکت خود نیز دسترسی پیدا کنند. با استفاده از این فناوری‌ها و فناوری‌های مشابه مانند سیستم‌های ره‌یاب، مشتریان می‌توانند در حین حرکت از یک مکان به مکان دیگر، با اتصال به وب‌سایت شرکت، محصولات و خدمات مورد نیازشان را سفارش دهند. شرکت‌ها نیز می‌توانند با استفاده از فناوری "بازاریابی از طریق تلفن همراه" اطلاعات و تبلیغات خود را به تلفن همراه مشتریان ارسال کنند. به عنوان مثال، شرکت جنرال موتورز برای تبلیغ یکی از مدل‌های پونتاک خود از این فناوری استفاده کرد. این شرکت با ارسال تبلیغ به تلفن همراه مشتریان خود از آنها خواست که با دوربین تلفن همراه خود از مدل جدید پونتاک فیلم برداری و عکس‌برداری و فیلم‌ها و عکس‌های خود را برای شرکت ارسال کنند تا در مقابل، شرکت هدایای تبلیغاتی و انگلی را برای مشتریان ارسال کند. علاوه بر این کار، جنرال موتورز تمامی مشتریان که عکس یا فیلمی

را برای شرکت ارسال کرده بودند در یک قرصه‌کشی بزرگ با جایزه‌ای یک میلیون دلاری شرکت داد. بعد از اجرای این برنامه، بیش از ۱۸۵۰۰۰ همگی برای جتران موتورز ارسال شد. شرکت با تجزیه و تحلیل مشخصات فرستندگان همگی‌ها پی برد که بازار هدف مدل جدید پونتیاک، مردان جوان زیر ۲۵ سال است.<sup>۲۱</sup>

• شرکت‌ها توانستند با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین تولیدی به تولید سفارشی تیر و پرفازند شرکت‌ها سفارش‌های مشتریان را از کانال‌های مختلف مانند اینترنت، تلفن همراه یا حتی مراجعه حضوری دریافت و سپس با کمک فناوری‌های تولید رایانده‌ای، محصولات و خدمات سفارشی را تولید و عرضه می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت هاپتر، تولیدکننده کس‌های گوجه فرنگی، امکان درج پیام‌های شخصی و سفارشی روی برچسب قوطی‌های سس را فراهم کرده است. نکته مهم این است که مشتریان هیچ هزینه اضافی را بابت سفارش‌های خود پرداخت نمی‌کنند.<sup>۲۲</sup>

به عنوان مثال دیگر، شرکت خودرو سازی بی.ام.و این امکان را برای مشتریان به وجود آورده است که از میان ۳۵۰ مدل خودرو، ۵۰۰ نوع وسایل تزئینی داخلی، ۹۰ رنگ بدنه مختلف و ۱۲۰ نوع تزئینات خارجی، خودروی مورد نظر خود را طراحی کنند و ساخت آن را به شرکت سفارش دهند. طبق آخرین آمار، بیش از ۸۰٪ مشتریان بی.ام.و در اروپا و بیش از ۳۰٪ مشتریان شرکت در آمریکا خودروهای خود را به صورت سفارشی خریداری می‌کنند.

- مدیران می‌توانند فرآیندهای خرید، استفاده، آموزش و ارتباطات داخلی و خارجی شرکت را با کمک فناوری‌های ارتباطی بهبود بخشند. به عنوان مثال، شرکت‌های متعددی از قبیل دالت دیزنی، جنرال موتورز و میکروسافت با استفاده از اینترنت با جامعه، مشتریان و کارکنان خود در ارتباط هستند. به عنوان مثال، شرکت بوئینگ نتایج آزمایش هواپیمای ۷۷۷ خود را از طریق اینترنت به عموم مردم اعلام کرد.<sup>۲۳</sup>
- شرکت‌ها می‌توانند با راه‌اندازی شبکه‌های اینترنتی شخصی، ارتباطات میان سازمانی کارکنان خود را تسهیل کنند. با استفاده از این شبکه‌ها، کارکنان می‌توانند مشکلاتشان را با یکدیگر در میان بگذارند، توصیه‌های دیگران را مورد توجه قرار دهند و اطلاعات گزینی مورد نیاز خود را روی شبکه قرار دهند یا از روی شبکه جست‌آوری کنند.<sup>۲۴</sup>
- شرکت‌ها می‌توانند با مقایسه قیمت‌های عرضه‌کنندگان مواد اولیه از طریق اطلاعات موجود در اینترنت و با برگزاری مناقصه‌های اینترنتی، در هزینه‌های خود صرفه‌جویی کنند. شرکت‌ها می‌توانند با کمک فناوری اطلاعات ضمن کاهش هزینه‌های لجستیکی و حسیتی خود، کیفیت و سطح اطلاعات محصولات و خدمات خود را افزایش دهند.

## بازاریابی در عمل

توانایی‌ها و تصمیماتی که در فضای بازاریابی اتفاق افتاده‌اند، بدون شک، مدیریت بازاریابی را دگرگون کرده‌اند. بازاریابی، در شور و عجز است از تجزیه و تحلیل فرصت‌های موجود در بازار، انتخاب بازارهای هدف، تدوین استراتژی‌های بازاریابی، طراحی برنامه‌های بازاریابی و اجرای برنامه‌های بازاریابی. اما، بازاریابی، در عمل، و در شرایط رقابتی و در یک محیط به شدت در حال تغییر، یک فرآیند ایستا نیست بلکه فرایندی مستمر و در حال تغییر مداوم است.

در این روز، شرکت‌ها باید تدوین برنامه‌های بازاریابی جدید، طراحی محصولات و خدمات خلاصه، بررسی دقیق‌تر نیازها و خواسته‌های مشتریان و دستیابی به توانایی‌های جدید را سرلوحه کارشان قرار دهند. این امر، به ویژه با ورود بیش از پیش اینترنت به فضای بازاریابی، ضروری‌تر از هر زمان دیگری است. بازاریاب‌ها باید ضمن سرمایه‌گذاری مناسب روی ابزارهای سنتی، ابزارهای ارتباطی جدید مانند تبلیغات جسمی، شبکه‌های اجتماعی، بازاریابی از طریق پست الکترونیک و بازاریابی از طریق تلفن همراه و پیام کوتاه را نیز مد نظر قرار دهند و رده‌های مناسبی را به این ابزارها اختصاص دهند. ما بر این باوریم که تلاش‌هایمان به شدت تحت تاثیر شرایط سخت و رکود اقتصادی موجود و توجه بیش از پیش مدیران ارشد شرکت‌ها به مسئولیت‌پذیری ملی بازاریاب‌ها و نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری‌های بازاریابی، قرار دارد. هیش بازاریابی، بازاریابی در شرایط سخت، پیشنهادی را در خصوص موفقیت در چنین شرایطی و چگونگی تعقیب واقعیت‌های جدید محیط بازاریابی، ارائه می‌کند.

**فصل جدید مدیران ارشد بازاریابی:** تغییرات سریع محیط بازاریابی و افزایش فشارهای اقتصادی، تقاضا برای مدیران ارشد بازاریابی حرفه‌ای را بیش از پیش کرده است. یک تحقیق مشهور مشخص کرده است که مدت زمان همکاری یک مدیر بازاریابی ارشد با یک شرکت آمریکایی به طور میانگین فقط ۲۸ ماه است. در حالی که این زمان برای مدیران فعلی ۴۱ ماه برای مدیران ارشد، حدود ۵۴ ماه است. یکی از دلایل این اتفاق، ماهیت متفاوت وظایف مدیران بازاریابی - و انتظارات آنها - در شرکت‌های مختلف است. جان کولش و گیل مک‌گایرن، دو محقق دانشگاه هاروارد، متوجه تفاوت‌های زیادی بین مسئولیت‌ها و شرح وظایف مدیران ارشد بازاریابی شرکت‌های مختلف شدند.<sup>۳۵</sup>

یکی دیگر از چالش‌های پیش‌روی نسل جدید مدیران ارشد بازاریابی، متعهد و کوتاه‌گرا بودن عوامل موفقیت مدیران ارشد بازاریابی است. مدیران ارشد بازاریابی باید دانش و مهارت‌های کمی و کیفی بالایی داشته باشند؛ روحیه مستقل و کارآفرینی داشته باشند و در عین حال، هم‌اندکی خوب به سایر واحدهای شرکت به خصوص واحد فروش، داشته باشند و در نهایت این که، صدای مشتریان را بشنوند و مسائل را از زاویه دید آنها بگیرند و در عین حال به نقش بازاریابی در خلق ارزش برای شرکت‌شان نیز واقف باشند.<sup>۳۶</sup> در یک تحقیق، نو ۲۰۰۰ مدیر ارشد بازاریابی خواست شد تا مهم‌ترین مهارت‌های ذاتی و اکتسابی مورد نیاز برای موفقیت در این شغل را مشخص کنند. آنها در جواب این مهارت‌ها را ذکر کردند:<sup>۳۷</sup>



شرکت‌های امروزی به مشتریان‌شان اجازه می‌دهند که محصولات دلخواه‌شان را سفارش دهند. شرکت هاینز امکان دوچ پامپ‌های شخصی روی محصولاتش را فراهم آورده است.

#### • مهارت‌های ذاتی

#### • مهارت‌های اکتسابی

- وینس‌پلر بودن
- علاقه‌مند به تصمیم‌گیری و اثرگذاری
- توانایی حل مساله
- تمایل به تغییر و بهبود
- نتیجه‌گرا
- تجربه جهانی داشتن
- چند مهارت بودن
- تجربه کافی در چند صنعت مختلف
- آشنایی با فناوری دیجیتال
- دانش و مهارت عملیاتی

بدون شک، مهم‌ترین نقش و وظیفه مدیر ارشد بازاریابی، گسترش دوباره و دیدگاه مشتری‌مداری در تمامی تصمیم‌گیری‌های حوض بر نقاط تماس شرکت با مشتریان می‌باشد (منظور از نقاط تماس، تمامی تعاملات مستقیم و غیرمستقیم مشتری با بخش‌های مختلف شرکت می‌باشد). به عنوان مثال، وظایف اصلی گریس بلونز، مدیر ارشد بازاریابی شرکت چوبیس هتلز ایترنتال (فعال در صنعت هتلداری) عبارتند از:<sup>۳۸</sup>

- طراحی و اجرای برنامه‌های تبلیغاتی، جلب وفاداری مشتریان و بازاریابی مستقیم
- مدیریت سیستم مرکزی رزرواسیون شرکت شامل مرکز تماس، وب‌سایت و همکاری با سایر شرکت‌ها و به ویژه تورهای مسافری
- مدیریت تیم فروش جهانی شرکت و برابری ارتباط با مشتریان جهانی مثل تپه‌های وورس

**بازاریابی در سازمان:** هر چند که حضور یک مدیر ارشد بازاریابی خبره، برای هر سازمانی حیاتی است، اما بازاریابی دیگر فقط توسط واحد بازاریابی اجرا نمی‌شود. از آنجایی که بازاریابی باید در تمامی جنبه‌های ارتباط مشتری با سازمان اثر بگذارد، بنابراین، بازاریاب‌ها هم باید تمامی نقاط تماس مشتری با سازمان - مانند طراحی و

تغییر می کنند بنابراین به بیش از هر زمانی، به مشتریان نان نزدیک بشوید و نیازها و خواسته هایشان را بیشتر بررسی کنید. آنگاه بپذیرید که دوران آزمون و خطا در تحقیقات و خلق پیام های بازاریابی به سر رسیده است.

در صورت امکان، بودجه بازاریابی تان را افزایش دهید یا حداقل آن را کاهش ندهید. در زمانی که رقبا چشم طمع به مشتریان اصلی تان دوخته اند، کاهش بودجه برنامه های بازاریابی می که این گروه از مشتریان را هدف گرفته اند، سه وجهی دارد: خوبی نیست. در حقیقت، بهتر است از بودجه برنامه های بازاریابی ای که مشتریان معمولی با جدید را هدف می گیرند، بکاهید و میزان صرفه جویی را به بودجه بازاریابی مشتریان اصلی، اضافه کنید. امروزه روزگار در دست چسبیدن به مشتریان اصلی است.

روی عایی بودن شرایط شرکتان و ارزش های اصلی تان تمرکز کنید و وقتی که شرایط سخت و آشفته به تمامی نادانان بازار حمله می زند مشتریان حریفان را بیشتر جمع می کنند و اعتمادشان به بیشتر شرکت ها و از دست می دهند. در این میان مشتریان به دانی و این یومین محصولات و خدمات شما به طور ویژه ای توجه می کنند بنابراین، برای جلب اعتماد مشتریان و ثابت کردن عادی بودن شرایط شرکتان هر کاری را که از دستتان بر می آید انجام دهید.

برنامه های غیر ضروری را کنار بگذارید. بودجه بازاریابی، چه در شرایط خوب و چه در شرایط بد، در حال کاهش و تحت فشار است. اگر فرض است کسر برنامه های بازاریابی غیر ضروری را، تشخیص دهد و حذف کند بهتر است آن آدم خود شما باشید تا کسی دیگری. اگر شما حواس تان نباشد کسان دیگری وارد عمل می شوند و مدیریتان ارشد شرکت را متقاعد می کنند که باید بودجه بازاریابی را کاهش داد.

لایم های تجاری اصلی تان را با تخفیف عرضه نکنید. ارائه تخفیف برای نام های تجاری اجباری اصلی و سودآور تان، دو پیام را به بازار منعکس می کند: قیمت های ما قبل از این بالا بوده اند و در صورت طمع تخفیف و بازگشت قیمت ها به حالت اولیه، محصولات تان دیگر ارزش خریدن ندارند. لیکن ارزش واقعی شان، کمتر از قیمت شان است. اگر می خواهید مشتریان مقتصد و صرفه جو را جذب کنید، این راهش نیست. واداش این است که نام تجاری جدید را با قیمت های گفتری را خلق کنید این کار باعث می شود که مشتریان حساس به کیفیت همچنان به شما مراجعه کنند و قیمت های بالاتر را برای محصولات و نام های تجاری با کیفیت تان، بپردازند. به خاطر داشته باشید که بعد از فروکش کردن بحران و عادی شدن اوضاع، باید به جمع به ادامه دادن یا قطع کردن عرضه محصولات از آن تر، فکر کنید.



## بازاریابی در شرایط سخت

شرایط سخت، فصلی در سال های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹، بازاریاب ها را بر آن داشت تا راجع به اثربخشی مدیریت بازاریابی، بازنگری کنند. مایک کاتلر و جان گلسپیو، راجع به مدیریت بازاریابی در شرایط سخت تحقیق کردند تا ببینند که در آن، آشفتگی، مخاطره و عدم اطمینان، ویژگی بسیاری از صنایع، بازارها و شرکت ها است. طبق تحقیق این دو، شرایط سخت، به بخش عادی ای از محیط بازاریابی تبدیل شده است. به ویژه با وجود های اقتصادی پر در این دو محیط، با در نظر گرفتن احتمال استمرار رکود اقتصادی چالش های متعددی را برای آینده پیش بینی کرده و معتقدند که روش های مدیریت گذشته، دیگر کارایی سابق را، به خصوص در آینده ندارند.

طبق یافته های کاتلر و گلسپیو، بازاریاب ها همیشه باید آماده مقابله با شرایط سخت و آشفتگی محیطی باشند. این دو محقق، هشت عامل را برای مقابله موثر با شرایط سخت و تدوین فاعلرانی های بازاریابی در شرایط آشفته، پیشنهاد کرده اند.

۱. ترسید بهترین در بخش های اصلی بازاریاب محافظت کنید. امروزه، زمان شمع و زمان نیست تنها به حفظ سهم تان از بخش های اصلی بازار، بپردازید و برای مقابله با رقبا که چشم طمع به اصلی ترین سودآورترین و وفادارترین مشتریان تان دوخته اند، آماده باشید.

۲. در صورت امکان، به سهم بازار رقبا اجازه به شدت حمله کنید. حمله شرکت ها، بر سر سهم بازار بیشتر، در حال جنگ هستند. در شرایط سخت و آشفته، بسیاری از شرکت ها ضعف می شوند و فرصت بیشتری برای شرکت های قوی برای حمله به سهم بازار آنها وجود می آید. کاهش شدید بودجه های بازاریابی و نیروهای فروش، علائم بسیار قوی ای از ضعف شدن یک رقیب و تحت فشار قرار گرفتن آن هستند. به محض مشاهده ضعف رقبا، به سهم بازار آنها به شدت حمله کنید و مشتریان آنها را به مشتریان اصلی تان بیاورید.

۳. تحقیقات بازاریابی تان را افزایش دهید زیرا در این شرایط، نیازها و خواسته های مشتریان تان به سرعت تغییر می کند. در شرایط رکود اقتصادی و آشفتگی بازارها، هر کسی به نوعی تحت فشار است. در نتیجه، بازارها و خواسته های اکثر مشتریان - حتی مشتریان اصلی تان که فکر می کنید آنها را به خوبی می شناسید - به شدت

نام‌های تجاری قوی را قوی‌تر کنید و نام‌های تجاری ضعیف‌تر را کمتر به‌کار ببرید. در شرایط بحرانی، نام‌های تجاری قوی‌تان را باید قوی‌تر کنید. شرایط بحرانی، شرایطی نیست که بخواهید روی نام‌های تجاری غرض یا محصولات ضعیف‌تان، یا آهایی که مشتریان چندانی ندارند سرمایه‌گذاری کنید. به یاد داشته

باشید که هیچ وقت نمی‌توان گفت که یک نام تجاری، به قدر کافی قوی شده است یا به خصوص اگر در شرایط بحرانی باشد.

منبع: Based on Philip Kotler and John A. Caslotta, Chapter: The Structure and Marketing in the Age of Technology (New York: AMACOM, 2000), pp. 131-133

بیمه‌دان فروشگاه‌ها، بستهبندی محصولات، عملکرد محصول، آموزش پرسنل، و حتی حمل و نقل و تدرکات - و به نحو موثری مدیریت کنند. علاوه بر این، بازاریابی باید در فعالیتهای سازمان مثل توسعه محصولات جدید یا ورود به کسب و کارهای جدید نیز به طور موثری حضور داشته باشد. خلق یک سازمان بازاریابی کارآمد مستلزم دو فرهنگ مهم است: اول این که، مدیر بازاریابی باید مثل سایر مدیران ارشد سازمان فکر کند و دوم این که، مدیران ارشد سازمان هم باید مثل مدیر ارشد بازاریابی فکر کنند.<sup>۳۲</sup>

دیوید پاکارد در آخرین روزهای مدیریتش در شرکت هولت-پاکارد، به این نتیجه رسید که: «بازاریابی بسیار مهم‌تر از آن است که فقط به یک واحد از سازمان واگذار شده. شرکت‌های فروزی به خوبی می‌دانند که از یک سو، تمامی کولمندان‌شان بر مشتریان اثر می‌گذارند و از سوی دیگر، این مشتریان هستند که باعث رونق کسب و کارشان می‌شوند. از این رو، اکثر شرکت‌ها، تیم‌های میان‌واسطی مختلفی را برای مدیریت فرایندهای اصلی کسب و کارشان ایجاد کرده‌اند. علاوه بر این، شرکت‌های موفق فروزی مدیریت کارآمد و روان فرایندهای اصلی‌شان، مانند طراحی محصولات جدید، جذب و نگهداری مشتریان کلیدی و ارسال به موقع سفارشات، تمرکز کرده‌اند.

## رویکرد شرکت‌ها نسبت به بازار

بسیار در نظر گرفتن واقعیت‌های جدیدی که درباره آنها بحث شد، شرکت‌ها برای بررسی و اجرای برنامه‌های بازاریابی خود باید از چه فلسفه کسب و کاری تبعیت کنند؟ امروزه، بازاریاب‌ها به طور فزاینده‌ای به سمت مفهوم «بازاریابی کل‌نگر» تمایل نشان می‌دهند. در این بخش، سیر تکامل فلسفه‌های بازاریابی بررسی می‌شود.

### دیدگاه مبتنی بر تولید

این دیدگاه یکی از قدیمی‌ترین فلسفه‌های کسب و کار است. این دیدگاه بر این اصل استوار است که مشتریان محصولات را ترجیح می‌دهند که ارزان قیمت و به میزان کافی در دسترس باشند. شرکت‌هایی که از این رویکرد تبعیت می‌کنند بر افزایش بهروری، کاهش هزینه‌ها و توزیع گسترده محصولات تمرکز می‌کنند. این رویکرد بیشتر در کشورهای در حال توسعه از قبیل چین کلیدور دارد. به عنوان مثال، شرکت‌هایی مانند آبی‌جی، ام و هاپر توانسته‌اند با تکیه بر نیروی کار فزاینده چینی، رهبری بازار رایانه و لوازم خانگی این کشور بزرگ را به دست بگیرند. بازاریاب‌ها می‌توانند از این رویکرد برای توسعه بازارهای شرکت نیز استفاده کنند.<sup>۳۳</sup>

### دیدگاه مبتنی بر محصول

بر اساس این دیدگاه، مصرف‌کنندگان محصولی را ترجیح می‌دهند که از نظر کیفیت، عملکرد و نوآوری نسبت به سایر محصولات برتر باشد. شرکت‌هایی که از این دیدگاه تبعیت می‌کنند بر طراحی محصولات با کیفیت بالا و بهبود مستمر کیفیت محصولات تمرکز دارند. چنین شرکت‌هایی ممکن است به دلیل علاقه زیاد به محصولات خود، مرکب نشیماهای زیادی شوند. مثلاً ممکن است شرکتی که تله موش تولید می‌کند این گونه فکر کند که مصرف‌کنندگان خواهان بهترین تله موش برای راحتی لا شرموش‌ها هستند و اگر آنها بهترین تله موش را تولید کنند



حتماً مشتریان زیادی خواهند داشت. نکته مهمی که این شرکت‌ها فراموش کرده‌اند این است که اگر حتی بهترین محصول را نیز تولید کنند تا وقتی که قیمت مناسبی برای آن در نظر نگیرند، آن را به طور وسیع توزیع نکنند و برنامه‌های تبلیغاتی مناسبی برای معرفی محصول انجام ندهند، هرگز فروش مناسبی نخواهند داشت.

### دیدگاه مبتنی بر فروش

این دیدگاه چنین فرض می‌کند که اگر مشتریان به حال خود رها شوند، آن طور که باید و شاید محصولات شرکت را نخواهند خرید. بنابراین شرکت‌ها باید برای فروش محصولات خود یک برنامه نهایی را در زمینه توزیع و فروش محصولات طراحی و اجرا کنند. این دیدگاه در نظریات مدیرعامل پیشین شرکت کوکاکولا به خوبی نمایان است. هدف بازاریابی این است که محصولات بیشتری را با قیمتی بالاتر به مشتریان بیشتری بفروشد تا شرکت بتواند سود بیشتری به دست آورده. دیدگاه مبتنی بر فروش درباره محصولاتی اعتقاد می‌شود که کسی در پی خرید آنها نیست، به عبارت دیگر محصولاتی که مشتریان معمولاً به فکر خرید آنها نیستند. محصولاتی از قبیل انواع بیمه‌نامه‌ها، قاپ‌های تعمیرات و حتی خدمات کفن و دفن جزء این دسته از محصولات قرار دارند. از سوی دیگر، شرکت‌هایی که دارای ظرفیت‌های اضافی تولیدی هستند نیز از این دیدگاه تبعیت می‌کنند. در حقیقت این شرکت‌ها به دنبال فروش آن چیزی هستند که تولید کرده‌اند و نه تولید آن چیزی که بازار و مشتریان می‌خواهند. از این رو چنین شرکت‌هایی معمولاً با مضطربان و ریسک‌های فراوانی مواجه هستند. این شرکت‌ها فرض می‌کنند اگر بتوانند مشتریان را به خرید یک محصول راضی کنند، آنها آن محصول را دوست خواهند داشت، ولی اگر آن را درست نداشته باشند به تنبیهات مخفی علیه محصول دومی می‌آورند یا به سازمان‌های حامی مصرف‌کنندگان شکایت می‌کنند ولی پس از مدتی این مسکنه را قراموش می‌کنند و دوباره همان محصول را می‌خرند.

### دیدگاه مبتنی بر بازاریابی

این دیدگاه از سال‌های میانی دهه ۱۹۵۰ به وجود آمده است.<sup>۲۰</sup> در این دیدگاه، به جای تمرکز صرف بر تولید محصولات با کیفیت و یا انجام فعالیت‌های گسترده در زمینه فروش محصولات، شرکت‌ها به سمت مشتری‌مداری روی آورده‌اند. در این دیدگاه، وظیفه بازاریابی پیدا کردن مشتری برای محصولات شرکت نیست، بلکه هدف بازاریابی، طراحی و تولید محصولات مطابق نیازها و خواسته‌های مشتریان است. به عنوان مثال، دلیل موفقیت شرکت در پختن دلب‌تولید و عرضه با کیفیت‌ترین رایانه‌ها نیست، بلکه این شرکت تنها رایانه‌هایی را تولید می‌کند که دقیقاً مطابق با نیازها و سفارش‌های مشتریان هستند.

این دیدگاه معتقد است که شرکت‌ها تنها در صورتی می‌توانند موفق باشند که در زمینه‌های، آگاهی‌بخشی و ارائه ارزش‌های مد نظر بازار هدف، از سایر رقبا بهتر عمل کنند. تئود لویث از دانشگاه هاروارد، تفکرات این دیدگاه مبتنی بر فروش و دیدگاه مبتنی بر بازاریابی را اینگونه بیان کرده است:

در دیدگاه مبتنی بر فروش بر نیازهای فروشندگان تأکید می‌شود در حالی که در دیدگاه مبتنی بر بازاریابی بر نیازهای مشتریان تمرکز می‌شود. در دیدگاه مبتنی بر فروش، فروشندگان سعی می‌کنند با توجه به نیازهای خود محصولات را هر چه سریع‌تر به پول نقد تبدیل کنند. ولی در دیدگاه مبتنی بر بازاریابی، به نیازهای مشتری از طریق عرضه محصولات مورد نیاز وی و انجام اقداماتی برای برآورد نیازها با خلق عرضه و مصرف محصولات، توجه می‌شود.<sup>۲۱</sup>

بر اساس تحقیقات متعدد، شرکت‌هایی که از دیدگاه مبتنی بر بازاریابی پیروی می‌کنند، دارای عملکرد بهتری هستند.<sup>۲۲</sup>

### دیدگاه بازاریابی کل‌نگر

بدون تردید، روندها و نیروهای موجود در قرن ۲۱، شرکت‌های پیشرو را به سمت تلفیق و به کارگیری مفاهیم و فلسفه‌های گسب و کاز جامع تشویق می‌کنند. بازاریاب‌های موفق امروزی همواره از یک رویکرد جامع و کامل که

مراثر و کامل‌تر از ملاحظه اولیه بازاریابی است، پیروی می‌کنند. «یادداشت بازاریابی: بنیادها و بنیادهای بازاریابی» دره‌هایی که شرکت‌ها باید طی کنند و همچنین اشتباهاتی که باید از آنها اجتناب کنند را مرور کرده است.

**دیدگاه بازاریابی کل‌نگر** بر اساس توسعه طراحی و اجرای برنامه‌ها، فرایندها و فعالیت‌هایی است که وظایف متعلق بازاریابی و ارتباطات دوتایی آنها را در نظر دارند. این دیدگاه بیان می‌کند که تمامی فعالیت‌های بازاریابی مهم هستند و شرکت‌ها باید از یک رویکرد جامع و کل‌نگر تبعیت کنند.

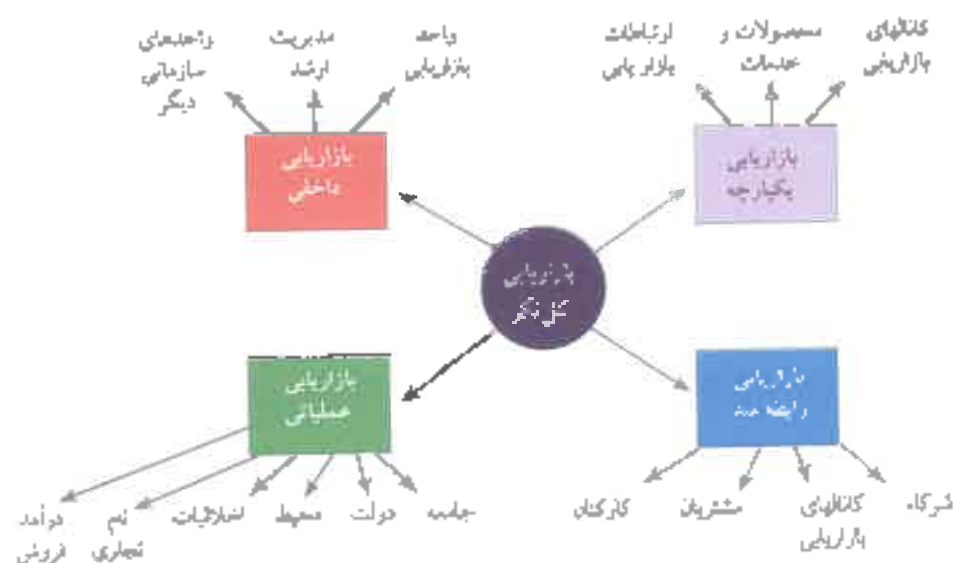
بنابراین می‌توان گفت که دیدگاه بازاریابی کل‌نگر به ذهن‌آزمایی تعریفی مجدد از حیطه عمل و پیچیدگی‌های بازاریابی است. شکل ۱-۳ چهار عنصر اصلی این دیدگاه، یعنی بازاریابی رابطه‌مند، بازاریابی یکپارچه، بازاریابی داخلی و بازاریابی عملیاتی را نشان می‌دهد. ما در ادامه به بررسی کامل و جزئی این چهار عنصر خواهیم پرداخت. طبق این رویکرد شرکت‌های موفق، شرکت‌هایی هستند که برنامه‌های بازاریابی خود را مطابق با تعریف مشخص و مکان بازار بازاریابی می‌کنند.

### بازاریابی رابطه‌مند

در دنیای رقابتی امروزی، هدف اصلی بازاریابی، برقراری روابط عمیق و بلندمدت با مشتریان سودآور شرکت است. بازاریابی رابطه‌مند به شرکت و مشتری کمک می‌کند تا یک رابطه بلندمدت دو طرفه را با یکدیگر برقرار کنند. همچنین این رابطه به هر دو طرف کمک می‌کند تا نیازهای خود را برآورده سازند.<sup>۳۳</sup>

در بازاریابی رابطه‌مند ارتباطات میان چهار بخش مورد توجه است. این چهار بخش عبارتند از: مشتری، کارکنان شرکت، شرکتی بازاریابی شرکت شامل شبکه‌های توزیع، تأمین‌کنندگان مواد اولیه، توزیع‌کنندگان، واسطه‌های فروش و نمایندگی‌های شرکت و اعضای که رابطه مالی با شرکت دارند (سهام‌داران، سرمایه‌گذاران و موسسات مالی). بازاریاب‌ها باید با تمامی این گروه‌ها ارتباط برقرار و برنامه‌ها و استراتژی‌های بازاریابی خود را به گونه‌ای تنظیم و اجرا کنند که منافع اصلی همه گروه‌ها تأمین شود. بازاریاب‌ها برای برقراری ارتباط با این گروه‌ها باید توانایی‌ها، قابلیت‌ها، نیازها، اهداف و تمایلات هر یک از آنها را به خوبی شناسایی کنند.

شکل ۱-۳ چهار دیدگاه بازاریابی کل‌نگر





نتیجه و هدف نهایی فلسفه بازاریابی رابطه مستقیم تشکیل در این لور تسندی به نام «شیکه بازاریابی شرکت» است. شبکه بازاریابی یک شرکت، دربرگیرنده شرکت و ذی‌نفعان آن شامل مشتریان، کارکنان، تامین‌کنندگان، مواد اولیه، توزیع‌کنندگان، خریدارانشان، بنگاه‌های تبلیغاتی، اساتید دانشگاه و سایر گروه‌هایی مرتبط است. شرکت در قالب شبکه بازاریابی خود با همه ذی‌نفعان روابط سودآور و دو جانبه‌ای را برقرار می‌کند. مفهوم شبکه بازاریابی شرکت بر اساس این اصل ساده طراحی شده است: «سودآوری شرکت نتیجه موفق‌تری ارتباطات بلندمدت دو طرفه با ذی‌نفعان کلیدی است.»<sup>۱۲</sup> طبیعتاً این رویکرد، شرکت‌ها ترغیب می‌دهد بیش از آنکه به فکر افزایش دارایی‌های مشهود و فیزیکی خود باشند، روی تقویت نام‌های تجاری خود سرمایه‌گذاری کنند. از سوی دیگر، شرکت‌ها مطابق این دیدگاه، کارهای فرهنگی و کم‌ارزش خود را به صورت برون‌سپاری درمی‌آورند و تنها به انجام فعالیت‌های حیاتی می‌پردازند تا بتوانند کیفیت فرآیندهای کلیدی خود را افزایش و هزینه‌های خود را کاهش دهند.

## بازاریابی سادداشت

## بایدها و نبایدهای بازاریابی

### ده خطای مهلک بازاریابی

۱. شرکت به حد کافی بازاریاب‌محور و مشتری‌محور نیست.
۲. شرکت به اندازه کافی با بازارهای هدفش آشنا نیست.
۳. شرکت به اندازه کافی رقابت‌ها را مشخص و رصد نمی‌کند.
۴. شرکت روابطش با گروه‌های ذی‌نفع را به خوبی مدیریت نمی‌کند.
۵. شرکت در یافتن فرصت‌های جدید بازاریابی ضعیف عمل می‌کند.
۶. برنامه‌های بازاریابی و فرایند برنامه‌ریزی شرکت گفراآمد نیست.
۷. شرکت استراتژی‌های مناسبی در زمینه محصولات و خدماتش ندارد.
۸. مهارت‌های شرکت در زمینه‌های مدیریت نام‌های تجاری و ارتباطات بسیار ضعیف است.
۹. واحد بازاریابی شرکت به خوبی سازماندهی نشده است و نمی‌تواند به صورت حرفه‌ای و کارآمد عمل کند.
۱۰. شرکت به اندازه کافی از فناوری‌های روز استفاده نمی‌کند.

### ده فرمان بازاریابی

۱. شرکت باید بازاریاب‌ها را به خوبی بخش‌بندی کند، بهترین بخش‌ها را شناسایی کند و موضوع ترویج را در هر قسمتی بخش‌های متنوع انتخاب کند.
۲. شرکت باید نیازهای لوازمات، ترجیحات و رفتارهای مشتریان را به خوبی شناسایی و کشف‌کنند. برای خدمت‌رسانی بهتر به مشتریان و جلب رضایت آنها تشویق کند.
۳. شرکت باید رویه‌های اصلی‌اش و نقاط قوت و ضعف آنها را به خوبی شناسایی کند.
۴. شرکت باید ارتباطات مناسبی را با شرکای تجاری‌اش برقرار و از اقدامات مناسب آنها حمایت کند.
۵. شرکت باید فرزند مناسبی را برای شناسایی فرصت‌ها و رتبه‌بندی و انتخاب بهترین آنها ایجاد کند.
۶. شرکت باید سیستم برنامه‌ریزی بازاریابی‌اش را به خوبی مدیریت و برنامه‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت دقیق‌تری را طراحی کند.
۷. شرکت باید آمیخته محصولات و خدماتش را به خوبی کنترل و مدیریت کند.
۸. شرکت باید تنه‌های تبلیغاتی خوبی را ایجاد و ترکرآمدترین و به صرفه‌ترین بر روی ارتباطی استفاده کند.
۹. شرکت باید روح بازاریابی را در تمامی بخش‌ها و واحدهایش حاکم کند.
۱۰. شرکت باید فناوری‌های روز را به طور مستمر رصد کند و آنها را که باعث کسب مزایای رقابتی می‌شوند را به کار گیرد.

امروزه شرکت‌ها با توجه به مبادلات و عمل‌های گذشته، مشخصات جمعیت‌شناختی، روانشناختی و ترجیحات مشتریان محصولات و خدمات سفارشی را برای مشتریان مختلف طراحی و ارائه می‌کنند. این قبیل شرکت‌ها یا تمرکز بر سودآورترین مشتریان، محصولات و خدمات خود، به سود بیشتر و سهم بازار بالاتری دست می‌یابند. این شرکت‌ها با محاسبه ارزش مداوم مشتری قیمت محصولات و خدمات خود را به گونه‌ای تعیین می‌کنند که سود شرکت در بلندمدت حداکثر شود. این قبیل فعالیت‌ها، فعالیت‌هایی هستند که برای بلندمدت، یکی از اسانید بازاریابی دانشکده بازرگانی کلمبیا، در همسر و مشاورانش، آنها را «تمرکز مشتری» می‌نامند. قری و گروه همراش، رویال بانک کاتادا را مثال خوبی در زمینه انجام این فعالیت‌ها می‌دانند:

**رویال بانک کاتادا** رویال بانک کاتادا از جمله بانک‌هایی است که به جای تمرکز بر محفوظات مختلف خدمات بانکی کمپ و کفزش را بر اساس بخش‌ها و گروه‌های مختلف مشتریان طراحی کرده است. این بانک با بررسی دقیق و همه جبهه‌ی بیش از ۱۱ میلیون مشتری، نامی آنها را به گروه‌های خاصی تقسیم کرده است. به همین دلیل این بانک به رسانی می‌شود سودآوری بیشتری و گروه‌های مختلف مشتریان و خدمت‌گویی و مدیریت کند. رویال بانک کاتادا در طول گزینش مشتریان متوجه شد که میان دو گروه سرمایه‌گذاران بسیار فروخته و سرمایه‌گذاران بسیار فروتنانه گروه مشتری وجود دارد که ناآهن زمان از چشم مدیران و بازاریاب‌های بانک بهمان مقدار بود. این گروه از مشتریان، نظرها و دیدگاه‌های خاصی خود را داشتند. اکثر آنها بخش خاصی از فصل زمستان را در تورهای آمریکا سیر می‌کنند و به همین دلیل به خدمات رویال بانک کاتادا در آن ایالت به خدمت‌رسانی دارند و علاوه بر این، اکثر آنها از خانواده‌های فرانسوی‌الاصلی هستند که انگلیسی را با لهجه فرانسوی صحبت می‌کنند و به زبان مادری‌شان کلاً مسلط‌اند. به همین دلیل و با توجه به این اطلاعات، رویال بانک کاتادا تصمیم گرفت شبیه‌هایی را در سراسر ایالت فلوریدا نامی کند.<sup>۳۳</sup>

یکی دیگر از هدف‌های بازاریابی رابطه‌مند حفظ و نگهداری مشتری است؛ زیرا شرکت‌ها به خوبی می‌دانند که هزینه‌های جذب یک مشتری جدید پنج برابر هزینه‌های نگهداری مشتری فعلی است. از این رو، به عنوان مثال بانک‌ها به دنبال افزایش سهم خود از درآمد‌ها و پس‌اندازهای یک مشتری یا سرمایه‌دار کت‌ها به دنبال طراحی سهم خود از مایحتاج یک مشتری هستند. شرکت‌ها برای رسیدن به چنین هدفی، محصولات و خدمات بسیار متنوعی را ارائه می‌کنند. طبق فلسفه بازاریابی رابطه‌مند، بازاریاب‌ها نه تنها باید مدیریت ارتباط با مشتریان خود را به بهترین نحو ممکن انجام دهند بلکه لازم است مدیریت ارتباط با شرکت‌ها و با نیز به خوبی اجرا کنند. شرکت‌های موفق امروزی به دنبال برقراری ارتباطات عمیق با تأمین‌کنندگان مواد اولیه، توزیع‌کنندگان و فروشندگان خود هستند و آنها را به عنوان شریک تجاری خود به حساب می‌آورند تا بتوانند بیشترین ارزش را برای مشتریان نهایی خود به ارمغان آورند. به عنوان مثال، شرکت جنرال موتورز با پیروی از فلسفه بازاریابی رابطه‌مند و برقراری ارتباطات عمیق با تأمین‌کنندگان مواد اولیه، توانسته است کمترین هزینه خود را از ۱۵٪ به ۶٪ برساند و در نتیجه ۷٪ از هزینه‌های خود را کاهش دهد.

### بازاریابی یکپارچه

بازاریابی یکپارچه زمانی به وقوع می‌پیوندد که بازاریاب، فعالیت‌ها و برنامه‌های بازاریابی مشخصی را با هدف خلق معرفی و عرضه ارزش به مشتریان شرکت، طراحی می‌کند و در این فرایند، این اصل را همواره مد نظر قرار می‌دهد که: «تکلیت هر چیزی بیشتر از جمع تک تک اعضا است». این تعریف از بازاریابی یکپارچه، حاوی دو مطلب بسیار مهم است: ۱) بازاریاب برای خلق معرفی و عرضه ارزش به مشتریان هدف، می‌تواند فعالیت‌های بازاریابی متعدد و متنوعی را طراحی و اجرا کند و ۲) بازاریاب چنین طراحی و اجرای هر برنامه بازاریابی باید سایر برنامه‌های بازاریابی مرتبط و نیز در نظر داشته باشد. به عنوان مثال، وقتی که بیلاومانی سیستم حکم‌برداری پزشکی پیشرفته‌ای را از واحد تجهیزات پزشکی شرکت جنرال الکتریک خریداری می‌کند، توقع دارد که فرایند نصب، خدمات تعمیر و نگهداری و آموزش نحوه استفاده از محصول نیز همزمان یا فرایند فروش و به خوبی آن، آغاز شود.

شرکت‌ها باید تمامی ارتباطات بازاریابی‌شان را نیز یکپارچه کنند. یک‌نگری یک استراتژی ارتباطی یکپارچه به این معنا است که شرکت، ابزارها و پیام‌هایی را انتخاب می‌کند که یکدیگر را تقویت و تکمیل می‌کنند. به عنوان مثال، بازاریاب‌ها می‌توانند از میان ابزارهای مختلفی مثل تلویزیون، رادیو، رسانه‌های چاپی، برنامه‌های روابط عمومی، حمایت مالی از رویدادها و وب‌سایت‌ها، مجموعه‌ای از ابزارها را انتخاب کنند اما این انتخاب باید به گونه‌ای باشد که هر ابزاری، ابزارهای دیگر را تقویت کند. علاوه بر این، تمامی ابزارهای انتخابی باید پیام واحد و یکسانی را به مخاطبان هدف منتقل کنند.

زمانی که بی‌ام‌وه، مدل پیشرفته‌تری کوپر خود را، در سال ۲۰۰۲ به بازار عرضه کرد، از استراتژی بازاریابی کلیلاً یکپارچه‌ای که از مجموعه‌ای از ابزارهای مختلف تشکیل شده بود بهره گرفت: تبلیورهای چاپی، پوسترهای رنگی، اینترنت، رسانه‌های چاپی، نمایش محصولات و برنامه‌های بازاریابی محله به محله این برنامه، مخاطبان را به بازدید از یک وب‌سایت بسیار فعال تشویق می‌کرد وب‌سایتی که اطلاعات مفیدی را از مشخصات محصول و نمایندگی‌های فروش آن ارائه می‌نمود. این برنامه بازاریابی یکپارچه به حدی موفق بود که لیستهای انتظار شش ماهه‌ای برای خرید مینی‌کوپر ایجاد شدند. شرکت‌ها همچنین باید استراتژی شبکه‌های بازاریابی‌شان را نیز یکپارچه کنند. به این منظور، شرکت‌ها باید اثرات مستقیم هر شبکه بازاریابی احتمالی بر فروش محصول و ارزش نام تجاری و اثرات غیرمستقیم آن بر سایر شبکه‌های بازاریابی را به دقت بررسی کنند. بازاریاب‌ها باید بین داشتن شبکه‌های بازاریابی متعدد و گسترده (استراتژی‌ای که تفاد میان شبکه‌های مختلف را افزایش و میزان حمایت و کنترل شرکت بر آنها را کاهش می‌دهد) و داشتن شبکه‌های بازاریابی محدود و انتخابی (استراتژی‌ای که استفاده بهینه از تمامی فرصت‌های موجود در بازار را محدود می‌کند)، تعادل مناسبی برقرار کنند.

امروزه، برنامه‌های بازاریابی اینترنتی نقش مهمی را در خلق نهمی تجاری موفق و فروش محصولات و خدمات گوناگون ایفاء می‌کنند. به عنوان مثال، وب‌سایت Camelval Connections با هزینه‌ای ۳۰۰,۰۰۰ دلاری راه‌اندازی شده است. این وب‌سایت که مخصوص طرفداران سفرهای دریایی با لایق‌ها و کشتی‌های مخصوص است، ارتباط میان این افراد، کسب آخرین اخبار این تفریح‌خیز و آخرین اخبار مربوط به محصولات و خدمات مرتبط با این تفریح را در اختیار اعضایش قرار می‌دهد. تنها در طول چند ماه، بیش از ۶,۰۰۰ نفر از ۱۳,۰۰۰ نفر عضو رسمی این وب‌سایت، در تورهای اقیانوس‌گردی این وب‌سایت ثبت‌نام کردند. جذاب است ید تبه که درآمد این وب‌سایت در طول همان چند ماه به رقم خیره‌کننده ۶ میلیون دلار رسید.<sup>۳۱</sup>

## بازاریابی داخلی

مفهوم بازاریابی داخلی بر این امر تأکید دارد که کلیه کارکنان به ویژه مدیران ارشد شرکت باید با اصول بازاریابی آشنا باشند. این رویکرد توصیه می‌کند که شرکت‌ها باید کارکنان‌شان را به گونه‌ای آموزش دهند و تشویق کنند که همواره برای خدمت به مشتری آماده باشند. بازاریاب‌های حرفه‌ای به خوبی می‌دانند که اهمیت بازاریابی داخلی اگر بیشتر از فعالیت‌های بازاریابی خارجی نباشد، قطعاً کمتر نیز نخواهد بود زیرا هیچ شرکتی نمی‌تواند در حالی که کارکنانش از آمادگی و آموزش لازم برخوردار نیستند، رنده ارائه محصولات و خدمات فوق‌العاده را به مشتریان خود بدهد.

امروزه، بازاریابی دیگر وظیفه یک واحد خاص نیست بلکه وظیفه‌ای کلی بر دوش تمامی واحدهای سازمان است و هدف نهایی آن دستیابی به چشم‌انداز، مأموریت و «استراتژی‌های سازمان است» بازاریابی تنها در صورتی موفق می‌شود که تمامی واحدهای سازمان، یا کسک یکدیگر، در خلعت مشربان باشند (جنرول ۱-۱) «مطالعه کنید» این بدان معنا است که: واحد هندیسی بنده محصول مناسبی را طراحی کند؛ واحد مالی باید سرمایه‌های مورد نیاز سایر واحدها را فراهم کند؛ واحد خرید باید مورد تولید مورد نیاز را به بهترین نحو ممکن تأمین کند؛ واحد تولید باید محصولات باکیفیتی را در زمان مقرر، تولید کند؛ و در نهایت، واحد حسابداری هم باید سودآوری سازمان را به شکل صحیحی محاسبه کند. چنین هماهنگی میان واحدها، تنها زمانی رخ می‌دهد که تمام واحدهای شرکت یا یکدیگر که هماهنگی کنند و مدیریت ارشد شرکت هم مسئولیت واحدهای مختلف برای دستیابی به اهداف مشتری‌مداری را به وضوح مشخص کند. مثلاً اگر، بعضی از چشمت‌های پیش‌روی ایجاد هماهنگی میان واحدهای مختلف سازمانی را به خوبی نشان می‌دهد:

**استونشو مانتین** هتل کوهستانی استونشو مانکین در کوههای بسنوشو در غرب ویرجینیا، برای ارتقاء جایگاه خود به عنوان یک هتل کوهستانی جامع، سکی و دو دل طبیعت بکر، یک برنامه بازاریابی یکپارچه را طراحی و اجرا کرد. بازاریابان این هتل، برای حمل به وهدی که به مسکن بازل و دو مستطون طبیعت و کوهنوردی داده بودند کارشان را از داخل خود هتل شروع کردند. آنها ابتدا یک جزوه ۴۰ صفحه‌ای شامل تاریخچه هتل و اطلاعات و روش برخورد با مهمانان هتل را تهیه و در اختیار تمامی کارمندان هتل قرار دادند. آنها هر روز، شامل صبحی هتل را به کارمندان گوشه می‌کردند و از آنها می‌خواستند که به وهدی نام تجاری هتل، حمل کنند. وهدی بر این، مدیر بازاریابی هتل، جزوه ۴۰ صفحه‌ای را در اختیار تمامی کارمندان توزیع کرد و فراموشی داد و از آنها می‌خواست که دقیقاً طبق دستورالعمل مندرج در آن رفتار کنند.



هتل کوهستانی استونشو مانکین، برای ارتقاء و بهبود نام تجاری‌اش، یک برنامه بازاریابی داخلی و طراحی و اجرا کرد.

مدیر فروش بازاریابی یکی از شرکت‌های هوایی بسیار معروف اروپایی، تصمیم گرفت میزان نرخ اشغال صندلی‌های خطوط مختلف را افزایش دهد. استراتژی این مدیر آن بود که حمایت مشتریان شرکت را از طریق سرو غذاهای بهتر، صندلی‌ها و کالین تمیزتر، خدمه پروازی مودب‌تر و سره‌ای‌تر، قیمت‌های پایین‌تر به دست آورد. نکته جالبه این بود که این مدیر، هیچ اختیاری در مورد استراتژی‌ای که انتخاب کرده بود نداشت. بخش پذیرایی شرکت، خلبانان و انتخاب می‌کرد که هزینه‌های شرکت را کاهش می‌دادند؛ بخش نگهداری هواپیماهای شرکت، خدمات تمیزکاری را انجام می‌داد که هزینه‌های شرکت را کاهش می‌دادند؛ بخش منابع انسانی، شرکت، خدمه پروازی مورد نیاز شرکت را بدون توجه به مهارت‌های لازم، استخدام می‌کرد و این بخش مالی بود که قیمت‌های شرکت را تعیین می‌کرد. به دلیل این که تمامی این واحدها یا رویکرد هزینه‌محور داشتند یا رویکرد تولیدمحور، در نتیجه مدیر فروش بازاریابی دست از تلاش‌هایش برداشت و تترست، آمیخته یکپارچه بازاریابی مورد تخریب را اجرا کرد.

بازاریابی داخلی در حقیقت به دنبال ایجاد هماهنگی همودی بین واحد بازاریابی با مدیران فروش و هماهنگی افقی با سایر واحدهای شرکت است. هدف از ایجاد این هماهنگی‌ها افزایش درک بازاریابی کارکنان شرکت و جلب حمایت آنها از فعالیت‌های بازاریابی شرکت است.

### بازاریابی عملیاتی

نگرش کلی‌نگر نسبت به بازاریابی، مسیریست‌ها و نقش‌های بازاریابی و نیز با عنوان **"بازاریابی عملیاتی"** مد نظر قرار می‌دهد. مفهوم بازاریابی عملیاتی به دنبال مشخص کردن راه‌کارهای افزایش بهره‌وری و سودآوری شرکت به وسیله فعالیت‌های بازاریابی است. در این رویکرد، متغیرهای محیطی از قبیل قوانین و مقررات، مسائل مالیاتی، روندهای اجتماعی و تأثیرات زیست محیطی نیز بررسی می‌شوند. با کمک ابزارهایی که این رویکرد در اختیار

## جدول ۱-۱

## اثرهای میزان مشتری‌مداری واحدهای مختلف شرکت

## واحد تولید و توسعه

- کارکنان این واحد باید جلسات متعددی را با مشتریان شرکت برگزار و به مشکلات آنها گوش کنند.
- مدیران این واحد باید نظرات واحدهای دیگر و به خصوص واحدهای بازرگانی و تولید را با آغوش در بدارند.
- دستگاه تولید محصولات رقبا و انگیزه‌جوی از بهترین‌های موجود در بازار باید به یکی از اهداف اصلی این واحد تبدیل شود.
- کارکنان این واحد باید نظرات و حتی شکایات مشتریان شرکت را به عنوان عامل پیشرفت در نظر بگیرند.
- کارکنان این واحد باید محصولات شرکت را به طور مستمری بسود دهند و در این راه از پژوهش‌های بازار لحاظ نشوند.

## واحد خرید

- کارکنان این واحد باید به طور جدی به دنبال انتخاب بهترین تامین‌کنندگان باشند.
- کارکنان این واحد باید توانایی‌ها، بلعده‌ها را با تعیین کنندگان کلان مشتریان و با کیفیت برقرار کنند.
- کارکنان این واحد به هیچ وجه نباید کیفیت را فدای قیمت‌های پایین کنند.

## واحد توزیع

- مدیران این واحد باید مشتریان و برای بازپیدا از خطوط تولیدی دعوت کنند.
- مدیران و کارکنان این واحد باید به طور مرتب از خطوط تولیدی مشتریان صنعت‌شان بازدید کنند.
- کارکنان این واحد باید در صورت لزوم حتی به اضافه‌کاری، تعهدات‌شان را محقق کنند.
- کارکنان و مسئولان این واحد باید همواره به دنبال یافتن راه‌هایی برای تلافی سرعت و کاهش هزینه‌های خطوط تولیدی باشند.
- کارکنان و مسئولان این واحد باید کیفیت محصولات تولیدی را همواره افزایش دهند و سعی کنند که نرخ محصولات معیوب را به کمتر برسانند.
- کارکنان و مسئولان این واحد باید ناچاری که می‌توانند اصولاً شخصی‌سازی را در تولید محصولات به کار گیرند.

## واحد بازرگانی

- متخصصان این واحد باید به طور مرتب به تیزها و حواس‌های مشتریان شرکت را بررسی کنند.
- مدیران این واحد باید صنعت در اختیارشان را بر ضامن سودآوری، پتانسیل بخش‌های مختلف بازار، تصمیم دهند.
- متخصصان و مدیران این واحد باید پیشنهادها، تقاضا و برقراری را به مشتریان شرکت ارائه کنند.
- متخصصان این واحد باید تصویر ذهنی شرکت نزد مشتریان و میزان رضایت آنها از محصولات و خدمات شرکت را به طور مستمر بررسی کنند.
- متخصصان این واحد باید اطلاعاتی مرتبط با تولید محصولات جدید و بهبود محصولات و خدمات موجود را به طور مستمر جمع‌آوری کنند.
- مدیران و متخصصان این واحد باید مدیران و متخصصان سایر واحدها را به سبب مشتری‌مداری شایسته کنند.

## واحد فروش

- فروشنده‌گان باید با کمپ و کارکنان مشتریان شرکت به خوبی آشنا باشند.
- فروشنده‌گان باید همواره سعی کنند که بهترین رابطه را با مشتریان شرکت برقرار کنند.
- فروشنده‌گان همواره باید بولوی بدست که بتوانند به آن عمل کنند.
- فروشنده‌گان باید نظرات و بازخوردهای مشتریان را به واحدی مربوطه منتقل کنند.
- فروشنده‌گان باید روابط بلندمدتی را با مشتریان‌شان برقرار کنند.

## واحد خدمات

- مدیران این واحد باید مستخدم‌های سخت‌گیرانی را برای فرایند کار شرکت در نظر بگیرند و همواره به آنها وابسته باشند.
- مدیران این واحد باید خدمات قابل‌اطمینان و دوست‌داری را به سایر واحدهای داخلی و همچنین به مشتریان شرکت ارائه کنند.

## واحد حساب‌داری

- حسابداران باید گزارش‌های دوره‌ای، ماهی، ربع به سودآوری، محصولات، بخش‌های بازار، بازارهای محلی، اختلافات و تک‌نگ مشتریان و تولید و به مدیران شرکت ارائه کنند.
- حسابداران باید صورت‌حساب‌های مشتریان را مطابق با نیازهای آنان صادر کنند و به شیوه‌های مشتریان در خصوص صورت‌حساب‌های صادره سریع و صادقانه پاسخ دهند.

## واحد مالی

- متخصصان مالی باید هزینه‌های بازرگانی را به خوبی درک و بری تعیین آنها تلاش کنند.
- متخصصان مالی باید پیشنهادها، تقاضا و نیازهای مالی مشتریان آن‌ها را بررسی کنند.
- متخصصان مالی باید تصمیمات سریع و صحیحی را به میزان اعتبار مالی مشتریان شرکت اتخاذ کنند.

## واحد روابط عمومی

- متخصصان روابط عمومی باید ابعاد مطلوب در نزد شرکت را به سرعت بفهمند و به تغییر نامطلوب، نحوه شرکت به سرعت پاسخ دهند.
- متخصصان روابط عمومی باید به عنوان یکای ملحق مشتریان و جامعه سعی و سعی کنند که سیاست‌ها و رویه‌های کاری شرکت را بهبود بخشند.

شرکت‌ها قرار می‌دهند. مدیران ارشد به دنبال اندازه‌گیری اثربخشی فعالیت‌های بازاریابی با کمک معیارهایی مانند رشد فروش، سهم بازار، نرخ از دست دادن مشتریان، رضایت مشتریان و کیفیت محصولات هستند.

**مسئولیت‌پذیری مالی** با توجه به محدودیت‌های مالی شرکت‌ها، بازاریاب‌ها برای افزایش نرخ بازگشت سرمایه گزاری‌های بازاریابی هستند. بازاریاب‌ها برای رسیدن به این هدف به افزایش قدرت نام‌های تجاری و میزان رضایت مشتریان توجه ویژه‌ای دارند.<sup>۳۸</sup> از این‌رو، مدیران بازاریابی به دنبال استفاده از معیارهای مالی برای سنجش میزان موفقیت یا عدم موفقیت برنامه‌های خود هستند. از سوی دیگر، این مدیران به نوعی متوجه شده‌اند که موفقیت مالی برنامه‌های بازاریابی به وجود نام‌های تجاری قوی و رضایت مشتریان، کارکنان، تامین‌کنندگان، مولد اولیه و تولیدکنندگان شرکت بستگی دارد.

**مسئولیت‌های اجتماعی** امروزه فعالیت‌های بازاریاب‌ها تنها بر شرکت و مشتریان آن اثرگذار نیست بلکه حیطه اثرگذاری بازاریابی به جامعه نیز گسترش یافته است.<sup>۳۹</sup> از این‌رو، بازاریاب‌ها باید با نقشی اجتماعی خود به نوعی آشنا باشند و زمینه‌های اخلاقی، زیست‌محیطی و اجتماعی فعالیت‌های خود را مد نظر قرار دهند.

از دیدگاه مسئولیت‌های اجتماعی، وظیفه هر سازمانی عبارت است از: تعیین نیازها، خواسته‌ها و منافع مشتریان هدف و ارضاء موثرتر و کارآمدتر آنها در مقایسه با رقبا و به طور همزمان، ارتقاء یا محافظت از منافع و رفاه بلندمدت مصرف‌کننده و جامعه به طور مثال، شرکت‌های آل‌جی، توشیبا و ان‌ای‌سی، با اجرای برنامه‌های ویژه، محصولات الکترونیکی قدیمی مشتریان‌شان را به صورت رایگان جمع‌آوری و بازیافت می‌کنند. شرکت‌های بزرگ دیگر مثل فوج جیو، پست جی و ای‌تی آند تی نیز محصولات قدیمی‌شان را جمع‌آوری و بازیافت می‌کنند.

جدول ۲-۱ برخی از وظایف اجتماعی‌ای که مک‌دونالد برای کسب و کارش طراحی کرده است را نشان می‌دهد.<sup>۴۰</sup> با از میان رفتن تفاوت‌های محسوس بین محصولات رقیب و افزایش آگاهی‌های اجتماعی مشتریان، شرکت‌هایی مانند بلدی شامپو نمیرند و پاناکوتها، به دنبال معرفی متفاوت خود از طریق تعیین وظایف اجتماعی برای شرکت و پایبندی به این وظایف هستند. این قبیل شرکت‌ها معتقدند که پایبندی به وظایف و مسئولیت‌های اجتماعی، روش بسط‌مستحسبی برای ایجاد تمایز و رقابت جذاب نظر مشتریان و دست‌های به فروش و سود بسیار مناسب است. به طور مثال، وقتی که بن کوهن و جری گریغلیه شرکت بن آند جری را تأسیس کردند، چهارچوب معرفی حساب‌داری را کنار گذاشتند و در حساب‌هایشان، ضررهای که شرکت به محیط زیست وارد می‌آورد را به حساب ضررهای شرکت درج کردند. بعدها، آنها همین روش را هم تفسیر کردند و حامل دیگری به نام «اثرات اجتماعی» (حالی می‌شود مثبت باشد یا منفی) را نیز در نظر گرفتند و اثرات مثبت را در بخش سود و اثرات منفی را در بخش زیان توج کردند.<sup>۴۱</sup>



فلسفه کاری شرکت بن آند جری بر اساس سه اصل بنا شده است: سود و زیان واقعی شرکت، اثرات زیست محیطی و اثرات اجتماعی فعالیت‌های شرکت.



**استوئی فیلده فارم** مسئولیت‌پذیری اجتماعی در کشور فلسطه کاری شرکت استوئی فیلد فارم در فروش استوئی فیلد فارم را با عرضه محصولات طبیعی و ارگانیک آغاز کرد تا این کشور را به یک شرکت مجاز به تمییز از اصول کاری رایج در سایر شرکت‌های کشاورزی بسازد و تا به در کارشان از آفت‌میوه‌کش‌ها، هرمون‌های رشد آفت‌کش‌ها و کودهای شیمیایی استفاده کند. به از آن که شرکت هزینه و البته انرژی کارخانه‌هایش را منصفانه کرده و نهایتاً محصول همان هزینه را برای جبران اثرات زیست محیطی ضایعات کارخانه اختصاص داد و با آن پول به جنگ‌زدایی و کاشت درخت پرداخته و علاوه بر این شرکت در زمینه‌های محصولاتی از هیچ نوع پلاستیکی استفاده نمی‌کند و روی بسته‌بندی‌ها هشدارهایی در خصوص پلمب‌های منفی گرم شدن زمین استفاده می‌دهد و به مردم می‌رساند و اصلاح ژنتیکی مواد غذایی درج می‌کند شرکت به تازگی محصولات کی‌چوب ارگانیک خود را نیز به بازار عرضه کرده است و در تولید محصولاتش از مکمل‌های طبیعی برای بهبود عملکرد سیستم دفاعی بدن استفاده می‌کند. فلسفه و روی کاری شرکت نه تنها به فروش نبوده بلکه این شرکت را به سومین نام تجاری در فروش در بازار محلی در سرسبز آمریکا تبدیل کرده است.<sup>۴</sup>

## اصلاح چارچوب آمیخته بازاریابی

یک کارتنی فعالیت‌های متنوع بازاریابی را در چارچوب آمیخته بازاریابی طبقه‌بندی کرده است. عناصر این چارچوب عبارتند از: محصول، قیمت، مکان و ترویج. متغیرهای هر یک از این ۴ عنصر اصلی آمیخته بازاریابی در شکل ۱-۲ نشان داده شده است.

با توجه به گستردگی، پیچیدگی و غنای وظایف و مسئولیت‌های بازاریابی - که در بخش بازاریابی کل‌نگر به آن اشاره کردیم - واضح است که این چهار عنصر، دیگر نمی‌توانند کلیه فعالیت‌های بازاریابی را کاملاً پوشش دهند. اگر بخواهیم چارچوب آمیخته بازاریابی را اصلاح و به‌روزرسانی کنیم و آن را با فلسفه بازاریابی کل‌نگر تطبیق دهیم به چارچوبی از 4Ps می‌رسیم که شرایط کنونی و وظایف بازاریابی بدون را بهتر توصیف می‌کند: افراد (People)، فرایندها (Processes)، برنامه‌ها (Programs) و عملکرد (Performance). (شکل ۱-۳ را مشاهده کنید).

در چارچوب جدید، عنصر افراد، بیانگر فلسفه بازاریابی داخلی است و بر بن اصل تأکید دارد که کارمندان نقش بسیار مهمی در موفقیت بازاریابی دارند. به عبارت دیگر، توانایی‌های بازاریابی هر شرکتی برابر است با توانایی‌های افراد و کارکنان آن شرکت. این عنصر، همچنین می‌داند که بازاریاب‌ها باید مشتریان‌شان را به عنوان افراد در نظر بگیرند تا بتوانند زندگی و رفتارهای آنها را بهتر بشناسند. به عبارت دیگر، در چارچوب جدید، مشتریان فقط خرید و مصرف نمی‌کنند بلکه بر توانایی‌ها و موفقیت‌های بازاریابی اثر می‌گذارند.

عنصر فرایندها بیانگر تمامی فعالیت‌ها، نظم و ساختاری است که در مدیریت بازاریابی به کار گرفته می‌شوند. به عبارت دیگر، این عنصر از بازاریاب‌ها می‌خواهد که از تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های تاکتیکی و خلق‌المعاصه خودداری کنند و همیشه و در تمام تصمیمات‌شان اصول و قواعد بازاریابی را مد نظر قرار دهند. این عنصر مدعی است که شرکت‌ها تنها وقتی می‌توانند روابط سودآور و حرفه‌ای را با مشتریان و سایر گروه‌های ذی‌نفع برقرار کنند که به اصول و قواعد بازاریابی پایبند باشند. عنصر فرایندها، فرایندهای لازم برای خنق محصولات، خدمات و برنامه‌های بازاریابی پیشرو و خلاقانه را نیز در بر می‌گیرد.

عنصر برنامه‌ها، تمامی فعالیت‌های مشتری‌مدار شرکت را پوشش می‌دهد. این عنصر در حقیقت تمامی اجزای آمیخته قدیمی بازاریابی و همچنین تمامی فعالیت‌های مدیران بازاریابی را که می‌توان آنها را به نحوی در چارچوب قدیمی جای داد، در بر می‌گیرد. این فعالیت‌ها، بدون در نظر گرفتن اثربندی یا مستوی بودنشان یا قدیمی یا بودنشان باید با یکدیگر یکپارچه شوند به گونه‌ای که مجموع برنامه‌ها بیشتر از حاصل جمع تک تک آنها باشد و شرکت را به هدف‌های متفاوتش برساند.

عنصر آخر، عملکرد، معیارهای لازم برای ارزیابی عملکرد مالی و غیرمادی شرکت (مانند سودآوری و ارزش مشتریان و نام‌های تجاری شرکت) و عملکردهای فراشرکتی (مانند مسئولیت‌پذیری اجتماعی، قانونمداری، اخلاق‌مداری و حفاظت از محیط زیست) را پوشش می‌دهد.

جدول ۹-۲ انواع مسئولیت‌های اجتماعی مک‌دونالد		
نوع مسئولیت اجتماعی	شرح مسئولیت اجتماعی	مثال
بازاریابی اجتماعی	حمایت از برنامه‌های ترویج رفتارهای مطلوب	مک‌دونالد برنامه ترویجی مفصلی را در ایالت لوکزامبورگ با موضوع «ترویج واکنش‌های مسئولانه» طراحی و اجرا کرد.
بازاریابی حمایتی	حمایت از مسائل مهم اجتماعی از طریق تلاش‌هایی نظیر حمایت مالی، تبلیغ و ترویج	مک‌دونالد حمایت مالی از یک گوییل ۱۰ ساله متعلق به نسل از گوییل‌های در سال افتتاحه را که در باغ وحش سینتی لگنجهای می‌شود را بر عهده گرفته است.
بازاریابی انگیزه‌افزین	انحصار درستی از درآمد شرکت به انگیزه اجتماعی ملحق	مک‌دونالد به لای در بیگ‌تک و بی‌تزی که می‌فروشند ۱ دلار به موسسات خیریه حامی کودکان بی‌سرپرست اختصاص می‌دهد.
طایفه‌های غیرموجود	تقاضای پوزیشن مسئولیت یا زمان برای کمک به سازمان‌های گروهی و افراد غیرموجود	مک‌دونالد سالانه مبلغ مشخصی را به موسسه خیریه رولاند مک‌دونالد اختصاص می‌دهد.
تجارت‌های اجتماعی	ارائه خدمات داوطلبانه به جامعه	مک‌دونالد در سال ۱۹۹۷، اولین طایفه آتش‌نشانی که درگیر خاموش کردن آتش‌سوزی جنگل‌های استرالیا بوده را بر عهده گرفت.
اصول اجتماعی شرکت	انضباط و اجرای برنامه‌های حامی حقوق انسان‌ها محیط زیست و سلامت	مک‌دونالد از شامی تأمین‌کننده گوشت می‌خواهد که تمامی نگهداری گاوها و گوسفندان را تقاضای دهند.

منبع: Philip Kotler and Nancy Lee, Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause (Cheltenham, MA: Wiley, 2004). Copyright © 2001 by Philip Kotler and Nancy Lee. Used by permission of John Wiley & Sons, Inc.

## شکل ۱-۲ اجزای آمیخته بازاریابی





## شکل ۱-۵

مدیریت بازاریابی به روز شده

چارچوب 4P جدید

قیمت  
توزیع  
محصول  
ترويج

چارچوب 4P قدیمی

قیمت  
توزیع  
محصول  
ترويج

در نهایت این که، چارچوب جدید (4P جدید) فقط به واحد بازاریابی محدود نمی‌شود بلکه مدیران فروش می‌توانند این چارچوب را در تمامی واحدهای شرکت به کار گیرند. با این دیدگاه فلسفه کاری تمامی مدیران شرکت به هم نزدیک می‌شود و یکپارچگی و هماهنگی آنها افزایش می‌یابد.

## وظایف مدیریت بازاریابی

با در نظر گرفتن فلسفه بازاریابی کنونی، می‌توان وظایف و مسئولیت‌های مشخصی را برای مدیران بازاریابی در نظر گرفت. تشریح این وظایف، سنگ بنای مباحث آتی این کتاب خواهد بود. ما این وظایف را در قالب مثال فرضی‌ای که در ادامه آورده‌ایم، شرح خواهیم داد (پادداشت بازاریابی: سوالات متداول بازاریاب‌ها) هم فهرست کنترل متلسمی برای درک بهتر وظایف مدیران بازاریابی هسته وظایفی که آنها را در سراسر این کتاب متذکر خواهیم شد.

شرکت ژنوس (نام، کاملاً فرضی است) در صنایع مختلفی از قبیل صنایع شیمیایی، دوربین و فیلم فعال است. این شرکت بر اساس واحدهای تجاری استراتژیک سازماندهی شده است. مدیریت شرکت در حال تصمیم‌گیری در خصوص آینده واحد اطلس است. واحدی که دوربین‌های دیجیتالی و ۳۵ میلی‌متری تولید می‌کند. هر چند که ژنوس سهم بازار مدیسی در این صنعت دارد و درآمد مناسبی هم از این کار به جیب می‌زند ولی بازار دوربین‌های ۳۵ میلی‌متری به شدت در حال کوچک شدن است و در نتیجه، سهم بازار شرکت هم مرتب کاهش می‌یابد. در بازو به شدت در حال رشد دوربین‌های دیجیتالی هم شرکت با رقای قدری مواجه است و به همین دلیل، فروش شرکت در حال کم شدن است. بنابراین، مدیریت لوشت ژنوس از مدیران ارشد واحد اطلس خواسته‌اند که برنامه بازنمایی دقیقی را برای آینده شرکت تدوین کنند.

## طراحی استراتژی‌ها و برنامه‌های بازاریابی

لورین وظیفه مدیران بازاریابی اطلس، شناسایی موقعیت‌های بالقوه موجود در بازار با توجه به تجربه‌های بازاریابی و شایستگی‌های کلیدی واحد است. (این وظیفه در فصل دوم کتاب بیشتر بررسی خواهد شد). اطلس می‌تواند دوربین‌های جدیدی با ویژگی‌های بیشتری را تولید و به بازار عرضه کند. علاوه بر این، اطلس می‌تواند خط تولید دوربین‌های ویدئویی را نیز راه‌اندازی کند یا با توجه به توانایی‌هایش در مباحث اپتیک، عرضه دوربین‌های دو چشمی و تلسکوپ را هم شروع کند. بدون در نظر گرفتن تصمیمی که مدیران اطلس اتخاذ می‌کنند، شرکت برای استفاده بهینه از موقعیت‌های بازار باید برنامه‌های بازاریابی دقیقی را طراحی کند. در این برنامه‌ها، باید استراتژی‌ها و تاکتیک‌های بازاریابی شرکت به دقت تعیین شوند.

## افزایش آگاهی‌های شوکت درباره بازار

اطلس برای کنترل و پایش محیط و بازاری که در آن فعالیت می‌کند، باید سیستم‌های اطلاعات بازاریابی جامعی را در اختیار داشته باشد. محیط مورد شرکت شامل تمامی درنده‌ها و متغیرهایی است که بر تولید و فروش شرکت تأثیر

می گذارند (تامین کنندگان، واسطه‌های بازاریابی، مشتریان و رقبا). در مقابل، محیط کلان شرکت کلیه متغیرهای جمعیت‌شناختی، اقتصادی، فیزیکی، فناوری، سیاسی-قانونی و اجتماعی فرهنگی را که بر فروش و سودآوری شرکت اثر می‌گذرانند در بر می‌گیرد. (در فصل ۳، این مسئولیت بازاریابی بررسی خواهد شد.)

هلاوه بر بررسی محیط‌های کلان و خرد، بازاریاب‌های اطلس به اطلاعات جزئی‌تری نیز احتیاج دارند که از تحقیقات بازاریابی به دست می‌آید. مدیران بازاریابی اطلس برای عملیاتی کردن برنامه‌ها و دلیرت‌های بازاریابی باید اندازه بازار، میزان تقاضای احتمالی، وضعیت قیمت‌ها در بازار و منابع مالی مورد نیاز برای حضور در بازار را تخمین بزنند. برای این که این تخمین‌ها به واقعیت نزدیک‌تر باشند، مدیران بازاریابی، تحقیقات بازاریابی متعددی را طراحی و اجرا می‌کنند. (در فصل ۴ کتاب این وظیفه مدیران بازاریابی بررسی خواهد شد.)

### برقراری ارتباط با مشتریان

اطلس برای موفقیت در بازار باید روابط عمیق، بلندمدت و سودآوری را با مشتریان خود برقرار کند. (در فصل ۵ کتاب چگونگی برقراری این روابط بررسی خواهد شد.) برای دستیابی به این هدف، شرکت باید مصرف‌کنندگان نهایی خود را به خوبی شناسایی کند. (نحوه بررسی بازارهای مصرفی در فصل ۶ کتاب ارائه خواهد شد.) در صورت حضور شرکت در بازارهای صنعتی و سازمانی، مدیر بازاریابی باید این بازارها را نیز به خوبی بررسی کند. (فرایند بررسی بازارهای صنعتی و سازمانی در فصل ۷ کتاب ارائه خواهد شد.) مدیر بازاریابی اطلس باید توجه ویژه‌ای به نقش مصرف‌کننده یا کمیته‌های خرید در فرایند تصمیم‌گیری خرید سالانه داشته باشد. به عبارت دیگر، مدیر بازاریابی اطلس باید شناخت کاملی از فرایند تصمیم‌گیری خرید مشتریان سالانه داشته باشد. اطلس همچنین به نیروهای فروش آموزش‌دهی که بتوانند محصولات شرکت را به خوبی به مشتریان معرفی کنند نیز احتیاج دارد.

از سویی دیگر، اطلس نمی‌تواند تمام بخش‌های بازار را پوشش دهد بلکه باید تنها بخش‌های خاص و برگزیده از بازار را به عنوان بازار هدف در نظر بگیرد. (در فصل ۸ فرایند بخش‌بندی بازار و انتخاب بازارهای هدف ارائه خواهد شد.)

### خلق نام‌های تجاری قوی

اطلس باید با نقاط قوت و ضعف نام‌های تجاری خود به خوبی آشنا باشد. (فرایند ارزیابی نام‌های تجاری در فصل ۹ ارائه خواهد شد.) اطلس بعد از شناسایی نقاط قوت و ضعف نام‌های تجاری، باید جایگاه مناسبی را برای نام تجاری خود در بازار به وجود آورد. (در فصل ۱۰ کتاب فرایند جایگاه‌یابی ارائه می‌شود.) آیا اطلس باید نقش «کلیدلگه بازار» دوربین‌های فیلم‌برداری را بازی کند و «دوربین‌هایی با کیفیت بسیار بالا و ویژگی‌های متعدد» را با قیمت‌های بالایی عرضه کند؟ یا شرکت باید دوربین معمولی‌ای را با قیمت‌های پایین عرضه کند؟ یا شرکت باید موضعی بین این دو حالت را برای خودش دو نفر بگیرد؟

اطلس برای حفظ جایگاه خود در بازار باید رقابتی خود را به دقت بررسی و استراتژی‌های رقابتی مشخص را تدوین کند. (در فصل ۱۱ کتاب نحوه برخورد با رقبای ارائه خواهد شد.) شرکت باید حرکت‌های مددی رقبایش را به خوبی پیش‌بینی کند و عکس‌عمل‌های مناسبی را برای مواجهه با آنها تنظیم بکند. ممکن است مدیر بازاریابی شرکت به این نتیجه برسد که باید از برخی از حرکت‌ها و برنامه‌های رقبایش تقلید کند.

### طراحی پیشنهادات شرکت

محصول در مرکز برنامه‌های بازاریابی یک شرکت قرار دارد - منظور از محصول پیشنهاد قابل لمس شرکت به بازارهای هدف است که می‌احتی نظیر کیفیت، طراحی، ویژگی‌ها و بسته‌بندی را در بر می‌گیرد. (در فصل ۱۲ کتاب فرایند طراحی و تدوین استراتژی‌های محصولات بررسی خواهد شد.) اطلس برای متمایز کردن محصولات خود و کسب مزیت‌های رقابتی باید خدماتی را به محصولات خود بیفزاید. به عنوان مثال، شرکت می‌تواند خدماتی مانند فروش اقساط، تحویل رایگان، شبکه گسترده تعمیرات و آموزش مشتریان را ارائه کند. (در فصل ۱۳ فرایند طراحی خدمات بررسی می‌شود.)

یکی دیگر از وظایف مهم بازاریابی، تعیین قیمت محصولات و خدمات شرکت شامل تعیین قیمت عمده‌فروشی و خرده‌فروشی محصول، میزان تخفیف‌ها و تسهیلات خرید اعتباری است. (این بحث در فصل ۱۴ کتاب ارائه می‌شود). قیمت‌هایی که اطلس برای محصولاتش در نظر می‌گیرد باید به گونه‌ای باشند که ارزش واقعی محصول را به مشتریان شرکت نشان بدهند در غیر این صورت مشتریان شرکت ممکن است به سمت رفا سوق پیدا کنند.

### عرضه پیشنهادات شرکت به مشتریان

اطلس باید درباره نحوه عرضه محصولات و خدمات خود به بازار تصمیم‌گیری کند. (نحوه طراحی و مدیریت کانال‌های بازاریابی در فصل ۱۵ بررسی می‌شود). اطلس علاوه بر عرضه محصولات باید واسطه‌های بازاریابی را نیز که ارتباط شرکت با بازارهای هدف را تسهیل می‌کند، طراحی و مدیریت کند. به عبارت بهتر، مدیر بازاریابی شرکت باید با انواع خرده‌فروشی‌ها، عمده‌فروشی‌ها و توزیع‌کنندگان و طریق تصمیم‌گیری آنها به خوبی آشنا باشد (در فصل ۱۶ فرایند مدیریت واسطه‌های بازاریابی شرکت بررسی می‌شود).

### آگاه کردن مشتریان درباره پیشنهادات شرکت

یکی دیگر از وظایف بازاریاب‌ها، ارائه اطلاعات لازم درباره محصولات و خدمات شرکت به بازارهای هدف است. انجام این وظیفه منوط به طراحی و اجرای برنامه‌های یکپارچه ارتباطی است (فرایند طراحی و اجرای برنامه‌های ارتباطات بازاریابی یکپارچه در فصل ۱۷ بررسی می‌شود). یکی از ابزارهایی که بازاریاب‌ها برای آگاه‌سازی بازارهای هدف به طور گسترده از آن استفاده می‌کنند، ارتباطات تجاری است. برنامه‌هایی مانند تبلیغات تجاری، ترویج فروش و روابط عمومی جزء ارتباطات هم‌رسم تجاری هستند (طراحی و مدیریت شبکه‌های ارتباطی

## پس‌اندیش است بازاریابی

## سوالات متداول بازاریاب‌ها

۱. چگونه می‌توانیم بخش‌های بزرگ‌تر و شتابانی و بهترین بخش‌ها را انتخاب کنیم؟
۲. چگونه می‌توانیم پیشنهادت متفاوتی را به مشتریان‌مان ارائه کنیم؟
۳. چگونه باید با مشتریانی که نسبت به قیمت‌ها حساس هستند رفتار کنیم؟
۴. چگونه می‌توانیم با رقبایی که هزینه‌های پایین‌تر و در نتیجه قیمت‌های پایین‌تری دارند، رقابت کنیم؟
۵. تا چه حد می‌توانیم پیشنهادت‌مان را برای یک تک مشتری‌مان سفارشی کنیم؟
۶. چگونه می‌توانیم کسب و کارمان را گسترش بدهیم؟
۷. چگونه می‌توانیم راه‌های تجاری تری‌ای را خلق کنیم؟
۸. چگونه می‌توانیم هزینه جذب مشتریان جدید را کاهش دهیم؟
۹. چگونه می‌توانیم مشتریان‌مان را به مشتریان وفادار تبدیل کنیم؟
۱۰. چگونه می‌توانیم مشتریان مهم‌مان را از مشتریان معمولی‌مان تمایز دهیم؟
۱۱. چگونه می‌توانیم منافع حاصل از برنامه‌های تبلیغاتی، ترویجی و روابط عمومی را اندازه‌گیری کنیم؟
۱۲. چگونه می‌توانیم بهره‌وری نیروهای فروش‌مان را افزایش بدهیم؟
۱۳. چگونه می‌توانیم با حلقه تصمیم‌دهنده از چندین بازاریابی مختلف استفاده کنیم؟
۱۴. چگونه می‌توانیم بخش‌هایی دیگر شرکت‌مان را به بخش‌های مشتری‌مان متصل کنیم؟

عمومی در فصل ۱۸ بررسی می‌شود). بازاریاب‌ها علاوه بر شبکه‌های عمومی از شبکه‌های اختصاصی و سفارشی نیز بهره می‌گیرند. برنامه‌هایی مانند بازاریابی تعاملی، فروش مستقیم و استفاده از تورهای فروش جزء شبکه‌های اختصاصی هستند (در فصل ۱۹ کتاب طراحی و مدیریت شبکه‌های ارتباطی اختصاصی بررسی می‌شود).

### تضمین سودآوری بلندمدت

اطلس برای حضور بلندمدت در بازار، باید محصولات جدیدی را به بازار عرضه کند (فراپس توسعه و ارائه محصولات جدید در فصل ۲۰ ارائه خواهد شد). حضور در بازارهای جهانی نیز یکی از بهترین دلایل شرکت‌ها برای توسعه محصولات جدید یا بهبود محصولات فعلی است (چگونگی حضور در بازارهای جهانی در فصل ۲۱ توضیح داده می‌شود).

در نهایت این که، اطلس برای اجرای برنامه‌ها و استراتژی‌های بازاریابی‌اش به ساختارهای مشخصی احتیاج دارد (نمونه سازماندهی واحدهای بازاریابی در فصل ۳۲ بررسی می‌شود). به دلیل مشکلات مختلفی که ممکن است بر سر راه اجرای برنامه‌های بازاریابی به وجود بیاید، اطلس باید فرایندهایی را برای کنترل نحوه اجرای برنامه‌های بازاریابی و گرفتن بازخورد از بازار طراحی کند تا بتواند ضمن کنترل برنامه‌های بازاریابی‌اش، اثربخشی و کارایی آنها را افزایش دهد.\*

## خلاصه فصل

۱. از دیدگاه مدیریتی، بازاریابی به عنوان وظیفه‌ای سازمانی و مجموعه‌ای از فرایندهای مختلف برای خلق، اعلام و عرضه ارزش‌های مختلف به مشتریان شرکت و مدیریت ارتباطات آنها با شرکت به نحوی که منافع شرکت و ذی‌نفعان آن تامین گردد، تعریف می‌شود. در این میان، مدیریت بازاریابی نیز عبارت است از هر و هم انتخاب مشتریان هدف و جذب، نگهداری و رشد آنها از طریق خلق، اعلام و عرضه ارزش‌های برتر به آنها.
۲. مهم‌ترین وظیفه بازاریاب‌ها، مدیریت تقاضا است. بازاریاب‌ها همواره به دنبال راه‌های مناسب‌تری برای ترغیب بر سطح، زمان و ترکیب تقاضا هستند. بازاریاب‌ها مسئول بازاریابی پدیده‌های مختلفی می‌باشند: محصولات، خدمات، رویدادها، تجربیات، افراد، مکان‌ها، اموال، سازمان‌ها، اطلاعات و ایده‌های خلاق. بازاریاب‌ها در چهار حوزه (بازار) مختلف فعالیت می‌کنند: بازارهای مصرفی، بازارهای صنعتی (تجاری)، بازارهای جهانی و بازارهای غیرانتفاعی.
۳. امروزه، وظایف بازاریابی دیگر تنها توسط واحد بازاریابی انجام نمی‌پذیرند. وظایف بازاریابی باید به گونه‌ای انجام پذیرند که بر تمامی جنبه‌های تجربیات مشتری اثر مطلوب پر جای بگذارند. برای خنثی‌سازی سازمان بازاریابی فوری بازاریاب‌ها باید شبیه مدیران فروش سایر حوزه‌ها و واحدهای شرکت و مدیریت شرکت و مدیران ارشد بازاریابی فکر کنند.
۴. فضای بازاریابی امروزی تحت تاثیر روندهای اجتماعی مختلفی قرار دارد، روندهایی که باعث خلق توانایی‌های جدید هم برای مشتریان و هم برای شرکت‌ها شده‌اند. این روندها هم فرصت‌ها و هم چالش‌های جدیدی را به دنبال داشتند. از سوی دیگر، مدیران بازاریابی با چالش جدیدی مواجه‌اند: تلاش شرکت‌ها برای دستیابی به بالاترین اثربخشی و کارایی در زمینه بازاریابی.

۵. شرکت‌ها به طور کلی برای هدایت کسب و کار خود می‌توانند از یکی از پنج رویکرد دقیق تبعیت کنند: رویکرد تولید، رویکرد محصول، رویکرد فروش، رویکرد بازاریابی و رویکرد بازاریابی کل‌نگر. امروزه، سه رویکرد اول کمتر از دو رویکرد دیگر مورد استفاده قرار می‌گیرند.

۶. رویکرد بازاریابی کل‌نگر بر مبنای توسعه، طراحی و اجرای برنامه‌ها، فرایندها و فعالیت‌های بازاریابی مرتبط با یکدیگر بنا شده است. این رویکرد بر این عقیده است که هر فعالیتی در شرکت با بازاریابی مرتبط است بنابراین شرکت‌ها باید برای مدیریت بازاریابی خود، تمامی فعالیت‌هایشان را با یکدیگر هماهنگ نمایند. چهار سنگ بنای رویکرد بازاریابی کل‌نگر عبارتند از: بازاریابی رابطه‌مند، بازاریابی یکپارچه، بازاریابی داخلی و بازاریابی بر مبنای مسئولیت‌های اجتماعی (بازاریابی مسئولیت‌ها).

۷. مهم‌ترین وظایفی که مدیران بازاریابی بر عهده دارند، عبارتند از: توسعه استراتژی‌ها و برنامه‌های بازاریابی، کسب دانش و به‌نشانی لازم از بازار، برقراری ارتباط یا مشتریان هدف، خلق نام‌های تجاری قوی، طراحی پیشنهادات بازاریابی، اعلام و ارائه ارزش‌های مد نظر شرکت و خلق زمینه‌های رشد بقدمدت شرکت.

## بحث‌های کاربردی

### مناظره بازاریابی

#### آیا بازاریابی نیازهای جدیدی را خلق می‌کند یا فقط نیازهای موجود را ارضا می‌کند؟

بازاریابی معمولاً به صورت ارضای نیازها و خواسته‌های مشتریان تعریف می‌شود. با این وجود، منتقدان معتقدند که بازاریابی امروزی لزوماً از این تعریف رفته است و نیازها و خواسته‌های را خلق می‌کند که قبل از این وجود نداشته‌اند. طبق نظرات این منتقدان، بازاریاب‌ها، مشتریان‌شان را تشویق می‌کنند که بیشتر از چیزی که واقعاً لازم دارند، خرج کنند و محصولات و خدماتی را بخرند که واقعاً به آنها احتیاجی ندارند.

**موضع‌تان را مشخص کنید:** آیا شما هم معتقدید که بازاریابی می‌تواند نیازها و خواسته‌های جدیدی خلق کند یا نه، معتقدید که بازاریابی فقط می‌تواند نیازها و خواسته‌های واقعی مشتریان را راضی کند؟

### مباحثه بازاریابی

#### تغییرات در بازاریابی

تغییرات گسترده‌ای که در بازاریابی اتفاق افتاده است را در نظر بگیرید. آیا معتقدید که این تغییرات، تصویر بنیادین بوده‌اند؟ آیا این تغییرات با تئورها و تغییرات اجتماعی مرتبط‌اند؟ چه تغییرات و نیروهای اجتماعی، باعث تغییرات بازاریابی شده‌اند؟

## شگفتی‌های بازاریابی

<< نایک



نایک کارش را از سال ۱۹۶۴ آغاز کرد. در ابتدا همگن نایک را با روپن آبی رنگش می‌شناخته و نایک، کفش‌هایی دو بسیار با کیفیت را به دوشندگان حرفه‌ای عرضه می‌کرد. فیلیپ لایت، بنیانگذار نایک، متوجه بود که می‌توان به‌دوره کردن مواد اولیه ارزان اما با کیفیت از مصالح از آمریکا، کفش‌هایی مو بسیار با کیفیت با لیست‌های مناسبی را طراحی و تولید کرد. تعهد نایک نسبت به طراحی و تولید کفش‌های ورزشی بسیار با کیفیت و علاقه برای ورزشکاران حرفه‌ای، جای پای این شرکت را میان مصرف‌کنندگان آمریکایی محکم کرد.

مدیران نایک به قاعدهٔ هرچم تأثیرات هم اعتقاد ویژه‌ای دارند طبق این قاعده، ترجیح می‌دهند درصد کمی از ورزشکاران بسیار حرفه‌ای و محبوب انتخاب‌های ورزشکاران و مردم صادی را تحت تأثیر قرار می‌دهد از این‌رو، از همان آغاز تا کنون، برنامه‌های بازاریابی نایک بر اساس حضور ورزشکاران بسیار حرفه‌ای طراحی و اجرا می‌شود. به‌طور مثال، دولت نایک بسیار معروف است و پلوتین، اولین مستگوی رسمی نایک، روسیهٔ بسیار جاهلتهای داشت که با روسیهٔ نایک کاملاً یکسان بود. در سال ۱۹۸۵، نایک، قراردادهای بسیار سنگینی را با هاپکنل، جوردن، بستکیتست معروف، امضا و جوردن را به عنوان مستگوی رسمی خود معرفی کرد. جوردن، ورزشکار بسیار موفقی بود و شرکت می‌توانست عملکرد عالی محصولانش را با موفقیت‌های هائیش بی‌سوزده گره بزند. روی همین‌ها بود که نایک تصمیم گرفت کفش‌های بستکیتست خود را با نام جوردن ایر به بازار عرضه کند. این تصمیم، در حقیقت یک غلط بود، قماری که نایک آن را برنده شد به نحوی که در همان سال، نایک معرفی این کفش‌ها به بازار، قفسه‌های مغازه‌ها و فروشگاه‌های ورزشی پر شد از کفش‌های جوردن ایر و فروش سال مول این محصول به رکورد بی‌سابقه ۱۰۰ میلیون دلار رسید. یکی از تحلیل‌گران صنعت نایک ورزش در آن سالها متوجه بود که: «فشار کت‌های بسیار کمی را سرخ فراهم که رسک گره زدن علاقت یک محصول با شخصیت یک ورزشکار و پذیرفته و با امضاء قرارداد با وی به چنین موفقیتی برسد».

در سال ۱۹۸۸، نایک اولین سری از تبلیغات سرماسری خود را با بودجه‌ای ۲۰ میلیون دلاری آغاز کرد و نام این برنامه تبلیغاتی را فقط امتحانش کن، گلشنه این برنامه که در نهایت به ساخت و پخش ۱۲ سری تبلیغات تلویزیونی پرمهین حتم شده ورزشکاران حرفه‌ای و آماتور را تشویق می‌کرد که با خرید و امتحان کردن کفش‌های نایک، به سمت هدف‌هایشان حرکت کنند. این تبلیغات در حقیقت یک طرح دوپله گازی نایک بودند: تلاش برای رسیدن به هدف از طریق خودباوری و تقویت توانایی‌های شخصی. نایک، تلاش برای حضور در بازارهای خارجی را از بازار اروپا آغاز کرد. نایک خیلی زود متوجه شد که تبلیغات آمریکایی شرکت، در بازار اروپا جواب نمی‌دهد زیرا اروپاییان این تبلیغات را خیلی «تواضعی و گستاخانه» می‌پنداشتند. از این‌رو، مدیران نایک به این نتیجه رسیدند که آن چیزی که در اروپا به آن احتیاج دارند، تصدیق کیفیت محصولات نایک توسط ورزشکاران محبوب اروپایی است. به همین دلیل نایک سراغ فوتبالیست‌ها و ورزش‌مورد علاقه اروپایی‌ها رفت و خود را به عنوان حامی مالی ملی تیم‌های فوتبال به باشگاه‌های فوتبال و تیم‌های ملی فوتبال در سراسر اروپا معرفی کرد. اما این تمام کار نبود، مدیران نایک متوجه شدند که تصدیق کیفیت، کافی نیست. فوتبال‌دوستان اروپایی منتظر بودند تا فوتبالیست‌های مشهور اروپایی، کفش‌های نایک را پوشیده و در زمین یا آنها بازی کنند. این اتفاق در سال ۱۹۹۲، زمانی که تیم ملی فوتبال برزیل (یکی از تیم‌های ملی فوتبال تحت حمایت نایک) قهرمان جام جهانی فوتبال شد، رخ داد. از آن سال به بعد، اروپایی‌ها دیگر نایک را به عنوان یک نام تیماری معمولی نمی‌شناختند بلکه نایک محصول احساسات، وفاداری و تخصص شد. این اتفاق، به نایک کمک کرد تا وفاداری‌های جدیدی در سراسر جهان بسازد به گونگی که در سال ۲۰۰۳، درآمد نایک از میل بازارهای بین‌المللی، برای اولین بار، در تاریخ شرکت، از درآمدش از محل بازار آمریکا، بیشتر شد.



در سال ۲۰۰۶، لایک، شرکت آمبرو را که یک شرکت انگلیسی سازنده کفش لباس و تجهیزات فوتبال بود، خریداری کرد. این خرید، موقعیت لایک در بازار تجهیزات مربوط به ورزش فوتبال را به شدت بهبود داد به گونه‌ای که لایک به عنوان تنها تامین کننده تجهیزات مورد نیاز ۱۰۰ تیم فوتبال حرفه‌ای و مشهور در سراسر جهان، انتخاب شد. در طول سال ۲۰۰۸ و به ویژه در زمان برگزاری بازی‌های قهرمانی آسیا در چین، لایک، تمرکزش بر بازاریابی بین‌المللی، به ویژه بازار چین را به شدت افزایش داد. هر چند که رقیب سرسخت لایک، آدیداس، به عنوان حامی رسمی آن بازی‌ها معرفی شده بود اما لایک موفق شد مخالفت کمپانی بین‌المللی المپیک را در خصوص تبلیغ محصولات لایک در مسابقات المپیک، جلب کند. علاوه بر این، لایک، خود را به عنوان حامی ملی چند تیم ورزشی و چند ورزشکار معروف معرفی کرد به نحوی که اکثر تیم‌های ملی چین تحت حمایت مالی لایک بودند و ۱۴ بسکتبالست معروف عضو تیم ملی بسکتبال چین، همگی تحت حمایت ملی لایک فعالیت می‌کردند. در آن سال، فروش لایک در قاره آسیا ۲۵۵ میلیون پایت و به رقم ۳/۳ میلیارد دلار رسید و مهم‌ترین بین‌المللی لایک از کل درآمد شرکت به ۵۳٪ افزایش یافت. بسیاری از متخصصین بازاریابی ورزشی معتقدند که استراتژی بازاریابی لایک در طول مسابقات المپیک ۲۰۰۸، بسیار موفق‌تر از استراتژی حامی مالی رسمی انتخاب شده توسط شرکت آدیداس بود.

لایک، علاوه بر گسترش حضور خود در بازارهای بین‌المللی، کفش‌های لباس‌ها و تجهیزات ورزشی جدیدی را نیز به سبد محصولاتش اضافه کرده است. رزم موقعیت لایک در این حوزه‌های جدید، جلب حمایت ورزشکاران سرنامی آن حوزه‌ها و اجرای برنامه‌های بازاریابی شگفت‌انگیز برای مشتریان و دستیاران آن حوزه‌ها نیست به عنوان مثال محصولات گلف لایک که توسط تیم ورزشی و حمایت می‌شوند، حتی نوع لباس پوشیدن گلف‌بازهای حرفه‌ای را هم تغییر داده است. این تغییر پوشش و ترجیحات مصرفی به دلیل تأثیر گلاری عاری‌الحداد و دو بازیگر مشهور گلف‌باز حرفه‌ای است. علاوه بر این، لایک شوتس با کمک این اسپانسر ورزش گلف، ارتباط عمیقی با دستیاران و گلف‌بازهای آماتور برقرار کرده است. در سال ۲۰۰۹، لایک، بیش از هر سال پیش، محصولاتش را در مسابقات Nike Golf Open معتقدی کرد. دستیاران و طرفداران و دو می‌توانند به این حمایت‌ها اشاره‌شان را با ویدئو در میان بگذارند و نظرات وی درباره گلف را بپوشانند و بهترین راه‌اندازی این وبسایت، بخشی از برنامه ملی لایک برای معرفی محصولات گلف بود، برنامه‌ای که بخش‌های دیگری نیز داشته مثل: ویدئو گلف‌بازی، نمایش عمومی محصولات، مسابقات آماتور و افتتاح فروشگاه‌های مخصوص لوازم گلف. هر ورزش تنیس، لایک با کمک مربیان و شاگردان (قهرمان تنیس زنان) و راجر فدرر و رافائل نادال (قهرمانان تنیس مردان) کفش، لباس و تجهیزاتش را به‌کار می‌گیرد. بعضی از متخصصین بازاریابی و تبلیغات، چنان فدرر و نادال در فوتبال بازی‌های تنیس و بسکت‌بال در سال ۲۰۰۸ را یک برنامه تبلیغاتی پنج هفته‌ای لایک به ارزش ۱۰۰ میلیون دلار (مبلی) که لایک به این دو ورزشکار پرداخته بود) می‌دانستند.

لایک با قهرمان هفت دوره مسابقات دوچرخه‌سواری تور فرانسه، لانس آرمسترانگ، نیز همکاری می‌کند. در این همکاری، لایک نه تنها از این قهرمان دوچرخه‌سواری حمایت مالی می‌کند بلکه در برنامه تخصصی وی به نام «Livestrong» نیز مشارکت کرد. در این برنامه لایک بیش از ۷۰ میلیون دستبند زرد رنگ متشکل به کلمه «Livestrong» را طراحی، تولید و عرضه کرد و از آن راه، بیش از ۸۰ میلیون دلار به موسسه غیره آرمسترانگ کمک کرد. علاوه بر این، لایک، پایداری و عزم راسخ آرمسترانگ برای غلبه بر بیماری‌اش را به صورت یک سری برنامه تبلیغاتی، به نمایش درآورد. لایک برای بازاریابی هر چه بهتر کفش‌ها و محصولات بسکتبالی‌اش، همکاری‌اش با ستاره‌هایی مثل کوب برانت و لبرون جیمز را ادامه می‌دهد. علاوه بر این، لایک با همکاری شرکت نوت لایک، فروشگاه‌های اختصاصی عرضه محصولات و کفش‌های بسکتبال با نام‌های تجاری لایک راه‌اندازی کرده است و در این فروشگاه‌ها، نام‌های تجاری اختصاصی خود مثل جوردن ایر و کلتورس را عرضه می‌کند.

موقعیت ممتاز لایک در بازار کفش‌های خود به تازگی با همکاری اپل، تقویت شده به نحوی که سهم بازار لایک از این بازار به رقم غیره کننده ۹۰ درصد رسیده است. در این برنامه مشترک، لایک از فناوری‌ای به نام لایک پلاس استفاده می‌کند. لایک پلاس در حقیقت تراشه‌ای الکترونیکی است که در کفش‌های دوتنه‌ای جا می‌گیرد و به دستگاه‌های آی‌پاد، آی‌فون یا آی‌تاچ آنها وصل می‌شود. وقتی که دوتنه‌ای، مسیرش را شروع می‌کند یا وارد پیست دو می‌دهد می‌شود. این فناوری، میزان مسافت طی شده، کالری سوزانده و سرعت دوتنه در زمانهای مختلف را محاسبه زمان و در دستگاه اپل دوتنه ذخیره می‌کند.

در سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹، لایک میزان مسابقات دو آماتور و غیره «Human Race» بود و در آن مسابقات فناوری لایک پلاس را به شدت تبلیغ کرد. بیش از ۸۶۰,۰۰۰ دوتنه در مسابقات سال ۲۰۰۸ شرکت کردند و در سال ۲۰۰۹، این تعداد بیشتر هم شد. در این مسابقات غیرمستقیم، دوتنه‌گاران ناوطلب به صورت اینترنتی ثبت‌نام می‌کردند، فناوری لایک پلاس را دریافت و روی کفش‌هایشان نصب می‌کردند و مسیر مشخص شده، از قبل را می‌دویدند (هر دوتنه، مسیری در اطراف شهر ممفیس سیکریتش را انتخاب می‌کرد). بعد از این که اطلاعات دوتنه‌گاران توسط فناوری لایک پلاس محاسبه می‌شد، رکورد رسمی هر دوتنه، تعیین و اعلام می‌شد. بعد از مرحله، هر دوتنه‌ای می‌توانست اطلاعاتش را با اطلاعات سایر دوتنه‌گاران در سراسر جهان مقایسه کند.

لایک نیزه به مانند بسیاری از شرکت‌های دیگره می‌تواند شرکت و محصولاتش را به شرکت و محصولات دوستدار طبیعت تبدیل کند. اما برخلاف بسیاری از شرکت‌ها، لایک روی فعالیت‌های زیست محیطی‌اش مانور و تبلیغ نمی‌کند. یکی از مشاوران مدیریت نام‌های تجاری لایک، در این باره می‌گوید: «لایک همیشه در به هر ایستنی می‌خواهد برنده باشد پس نمی‌توان ترسها و تنگنا و مستقیم‌ترین این روش و نقشه رفتن پایدار و حفاظت از محیط زیست، پیدا کرد». مدیران لایک نیز منطقه‌ها، تبلیغ فعالیت‌های دوستدار محیط زیست شرکت‌های لایک به عنوان یک شرکت با فناوری بالا را مدعو می‌کند. بنابراین، لایک فعالیت‌هایی مانند بازیافت، کاهش‌های کهنه و استفاده مجدد آنها در تولید کفش‌های نو را مدعو می‌کند. البته امروزه لایک به رهبر جهان و برای بازار کفش‌های ورزشی تبدیل شده به نحوی که هیچ بازیگر شرکت از بازار جهانی این محصول به حدود ۲۱ درصد از بازار آمریکا نیز به حدود ۵۰ درصد می‌رسد. علاوه بر این، امروزه صدای پای لایک را می‌توان در تمامی بازارهای ورزشی شنید: از ساعت‌های مچی ورزشی گرفته تا لوازم سنگین و حتی مایو و لوازم شنا. استراتژی بلندمدت لایک بر اساس تمرکز بر ورزش‌های بی‌سقف، دو و میدانی، فوتبال و بازیهای فکری زنده و ورزش‌های حرفه‌ای تدوین شده است. لایک با توجه به موفقیتش در توسعه بازارهای جغرافیایی و طراحی و عرضه محصولات جدید می‌تواند رهبر بازار لوازم لباس و کفش ورزشی در سراسر جهان به حساب آورد. چنانچه است، بلنید که در سال مالی ۲۰۰۹، به بیش از ۱۹ میلیارد دلار رسید.

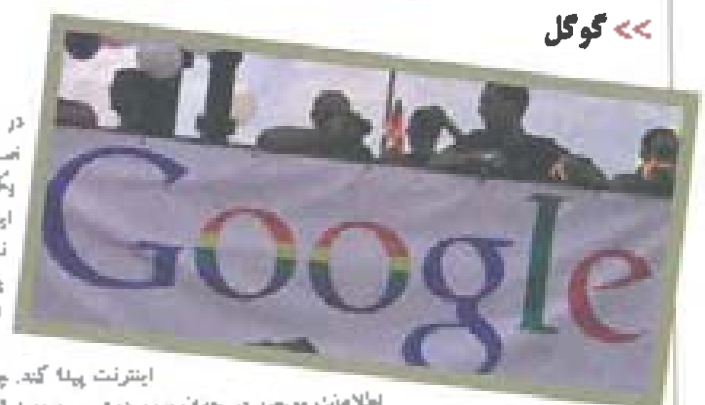
### سوال‌های برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما، استراتژی بازاریابی لایک، چه نقاط قوت، ضعف و مخاطراتی دارد؟
۲. اگر شما به جای مدیران بازاریابی آدیداس بودید، برای مقابله با لایک چه می‌کردید؟

منابع: J. A. Davis and T. J. Davis, "A Designer's Perspective," *U.S. News & World Report*, January 26, 2004, p. 12; "Corporate Media Executive of the Year," *Delaney Report*, January 12, 2004, p. 1; Stephen Lippert, "Nike's Corporate Media Strategy: A Case Study in the Three Greats of Advertising," *Adweek*, November 17, 2003, "10 Top Most Advertisers Campaigns," *Advertising Age*, December 22, 2003, p. 70; Chris Lamb and Nancy Adams, "Unsettled Outside the Box," *Harvard Business Review*, December 2003, p. 44; Jeremy Shulman, "Nike: What Nike's New Strategy Means for the Game in New York," *Advertising Age*, October 20, 2003, p. 34; Allison Kaplan, "Look Just Like Nike (and you will)," *America's Intelligence Wire*, August 4, 2006; Kevin Jeps and Bart Telen, "Nike Goes Green, Very Quietly," *Business Week*, June 22, 2006.

## شگفتی‌های بازاریابی

<< گوگل



در سال ۱۹۹۸، دو دانشجوی دکتری دانشگاه استنفورد با نام‌های لری پیج و سرژی برین، یک شرکت تولیدکننده موتورهای جستجوی اینترنتی را تأسیس و نام آن را گوگل گذاشتند. نام گوگل (Google) از واژه google به معنای یک واحد صفر جلوی آن، گرفته شده است. این نام به‌تازگی به‌عنوان علاقه‌مندی است که کار با گوگل موتور جستجوی گوگل می‌تواند در اینترنت پیدا کند. چشم‌انداز گوگل عبارت است از: «آسان‌سازی اطلاعات موجود در جهان و در دسترس و به‌دقت قرار دادن آن برای جهان». گوگل، از ابتدای تأسیس‌اش تا کنون، سعی کرده «تسلسل محلی» دو دنیای تجارت باشد. گوگل برای رسیدن به این هدف، کارهای مختلفی انجام داده است: طراحی محیط کاری دوستدار، حاکم کردن اطلاعات بر روی کار و حاکم کردن یک اعتقاد میان کارکنان شرکت: «هیچ وقت به کسی بدی نمی‌کنیم».



گوگل توانست با تمرکز بر کسب و کار تبلیغاتی و ارائه خدمات علاقه‌مندی‌های اینترنتی و بازاریابی، میزان سفارش تبلیغات اینترنتی هم به شدت افزایش یافته است. شرکت‌های سفارش‌دهنده تبلیغات، با خرید تبلیغات جستجوی «گوگل» در آمد این شرکت را شکل می‌دهند. تبلیغات جستجویی در حقیقت تضاهای کناری صفحه نتایج جستجو هستند و آدرس وبسایت شرکت سفارش‌دهنده تبلیغ را نمایش می‌دهند. شرکت تبلیغ‌کننده، تنها در صورتی به گوگل پول می‌دهد که فرد جستجو کننده روی لینک مربوط به شرکت کلیک کند و وارد وبسایت شرکت تبلیغ‌کننده بشود. برنامه پشتیبانی تبلیغات جستجویی گوگل، به نام برنامه AdWords، میزان ارتباط شرکت‌دهنده سفارش‌دهنده تبلیغ را با کلیدنت جستجو شده، مشخص و لینک وبسایت آنها را در صفحات جستجوی مرتبط درج می‌کند. روش کوری گوگل به این صورت است که شرکت فهرست کلماتی که بیشتر جستجو می‌شوند و تضاهای موجود در صفحات نتایج جستجو را به مزایده می‌گذارد و هر کلمه و تضاد را به بالاترین پیشنهاد و گذر می‌کند. گوگل به تازگی برنامه دیگری به نام AdSense را شروع کرده است. با کمک این برنامه، وبسایت‌های اینترنتی، تبلیغات جستجویی متعلق به گوگل و مربوط به محتوای وبسایت‌شان را در صفحات مختلف وبسایت درج می‌کنند. در صورتی که بازدید کننده روی این تبلیغات کلیک کند، مبلغی به صاحب وبسایت طرف قرارداد، متعلق می‌گردد. گوگل علاوه بر تخصیص بهترین نتایج جستجو به شرکت‌های مختلف سفارش‌دهنده تبلیغ، به آنها کمک می‌کند تبلیغات هدفمندتری را طراحی کنند و میزان اثربخشی تبلیغات‌شان را بهتر متلازمه گیری کنند. برنامه Google Analytics، که یک برنامه تحلیلی-آماري رایگان برای شرکت‌های سفارش‌دهنده تبلیغ است، گزارش‌های آماری کاملی را به چگونگی آشنا شدن کاربران اینترنت با وبسایت شرکت تبلیغ‌کننده، تبلیغاتی که کاربران مشاهده یا روی آن کلیک کرده‌اند، رضای کاربران در طول مدت که در وبسایت شرکت تبلیغ‌کننده حضور دارند، و میزان ترافیک وبسایت در زمانهای مختلف را ارائه می‌کند. به عنوان مثال شرکت دیسکانت تایر (که در زمینه فروش اینترنتی و با تخفیف تایر خودرو فعال است) با کمک این برنامه توانست مشکلات موجود در مراحل مختلف سفارش اینترنتی‌اش را شناسایی و مرتفع کند. بعد از به‌روز کردن وبسایت شرکت و تغییر کلیه داده‌های مرتبط با فعالیت شرکت، میزان فروش هفتگی دیسکانت تایر حدود ۶۴ درصد افزایش یافت.

گوگل، به توجه به توانایی فوق‌العاده‌اش در بکارگیری لحظه به لحظه داده‌های مختلف و تحلیل آنی برنامه‌های بازاریابی اینترنتی، روش نوینی را در بازاریابی ایجاد کرده است که با کمک آن شرکت‌ها می‌توانند میزان اثربخشی بودجه‌های تبلیغاتی‌شان را به دقت رصد کنند و بودجه‌های‌شان را به بهترین شکل ممکن تخصیص دهند. گوگل این روش را روش هدیریت منبع بازاریابی نامیده است. طبق این روش، شرکت‌ها باید بودجه تبلیغات‌شان را مانند سایر منابع مالی مثل مدیریت و آن را طبق شرایط بازار، تغییر دهند. با کمک این روش، شرکت‌ها به چنی تمییز از برنامه‌های بازاریابی که مباحثش طریقی شده‌اند با کمک داده‌های پرمولی که گوگل در اختیارشان می‌گذارد، میزان اثربخشی برنامه‌های‌شان را اندازه‌گیری و برنامه‌های‌شان را طبق آخرین شرایط بازرار، اصلاح می‌کنند. گوگل در طول یک دهه گذشته، بسیار لحاظ از یک موتور جستجوی اینترنتی هم کرده و خدمات، برنامه‌های کاربردی و ابزارهای بسیار متنوعی را به سبد خدماتش افزوده است. نکته جالب توجه این است که گوگل تمامی این خدمات و برنامه‌ها را به صورت رایگان در اختیار کاربران قرار می‌دهد. دلیل این کار این است که هر چه تعداد کاربران خدمات و برنامه‌های مختلف گوگل بیشتر باشد، فرصت‌ها و محیط‌های تبلیغاتی جدیدتری در اختیار گوگل قرار می‌گیرد. از آنجایی که ۶۷ درصد از درآمد گوگل از محل تبلیغات اینترنتی است، لذا یافتن محیط و امکانات تبلیغاتی جدید، برای رشد و گسترش گوگل بسیار حیاتی است. به طور کلی، خدمات و برنامه‌های مختلف گوگل را می‌توان به پنج گروه اصلی تقسیم کرد: محصولات صفحه نمایش (desktop products)، محصولات موبایل (mobile products)، محصولات وب (web products)، محصولات سخت‌افزاری (hardware products) و سایر محصولات. محصولات صفحه نمایش، شامل خدماتی هستند که کاربر آنها را روی رایانه‌های نصب و استفاده می‌کند مثل گوگل لرت (نرم‌افزاری که عکس‌های ماهواره‌ای از سراسر جهان را در اختیار کاربر قرار می‌دهد)، گوگل کروم (نرم‌افزار مخصوص جستجو و گشت و گذار در اینترنت)، گوگل ویدئو (این همان یوتیوب مشهور گوگل، یوتیوب را در سال ۲۰۰۶ و با قیمت ۱۶۵۰ میلیارد دلار، خریداری کرد)، و گوگل توپار، محصولات موبایل، شامل محصولات اختصاصی موبایل برای نصب و کاربری در تلفن‌های همراه می‌باشند. محصولات وب را می‌توان به زیر گروه‌های متفاوتی تقسیم کرد: خدمات تبلیغاتی (مثل برنامه‌های AdSense، AdWords)، محصولات ارتباطی و انتشاراتی (مثل Google Docs، Google Calendar، Google)، محصولات گجت‌ها (مثل آندروید، محصولات نقشه‌خوانی (مثل Google Maps و Google Sky)، محصولات جستجوی (مثل Google Trends، Google Analytics) و محصولات آماری (مثل Google Dictionary، Google Alerts، Google Scholar). هر گونه توسعه‌ای در گوگل از آزمایشگاه‌های گوگل آغاز می‌شود. آزمایشگاه‌هایی که همیشه، فهرستی از خدمات و برنامه‌های جدید و علاقه‌مندی‌ها در اختیار دارند بعد از این مرحله خدمت یا برنامه جدید تر در مرحله توسعه آزمایشی می‌شود. در این مرحله، کاربران درخواست، نسخه آزمایشی برنامه یا خدمت جدید را تست می‌کنند. بعد از تست برنامه یا خدمت جدید و آماده شدن آن برای صوفی و عرضه عمومی، برنامه یا خدمت جدید وارد مرحله طلایی خود می‌شود و به عنوان یک محصول گوگل به



# طراحی استراتژی با و برنامه‌های بازاریابی



یاهو، برای چگونه با رهایی  
مثل گوگل و مایکروسافت  
و سایرهای استراتژیک متعددی  
مواجه شده است.

در این فصل به سئوالات زیر پاسخ خواهیم داد:

۱. بازاریابی چگونه بر ارزش‌های مشتریان تأثیر می‌گذارد؟
۲. برنامه‌ریزی استراتژیک از چه مراحلی تشکیل شده است؟
۳. برنامه بازاریابی چه نوع برنامه‌ای است و از چه بخش‌هایی تشکیل می‌شود؟

بیشتر بازاریابی کلنگر، استراتژی‌های بازاریابی خلاصه و برنامه‌های بازاریابی دقیق از مهم‌ترین ابزارها فرایند مدیریت بازاریابی محسوب می‌شوند. تدوین استراتژی‌های بازاریابی دقیق در طول زمان نیازمند دانش و مهارت سطح بالا و انعطاف‌پذیری مناسب است. هر چند شرکتها باید از استراتژی خاصی پیروی کنند، ولی نباید از اصلاح و بهبود استراتژی‌های خود غافل به‌مانند افزودن بر تدوین استراتژی‌های کلان، شرکتها باید برای محصولات و خدمات مختلف خود نیز استراتژی‌های مشخصی را تدوین کنند.



پایه که در سال ۱۹۹۳ توسط تعدادی از فارغ‌التحصیلان دانشگاه استنفورد تأسیس شده خیلی زود از یک شرکت کوچک تازه به دوران رسیده که توسط رقمای قدر خود در سیلیکون ولی محصور شده بود به یک شرکت قدرتمند در هر دو اینترنات تبدیل شد. پایه راه طولانی و سختی را برای تبدیل شدن به وبسایتی فراتر از یک موتور جستجوی ساده پیموده است. پایه با انتشار تمام اعلام کرده که تنها وبسایتی که فرد می‌تواند در آن تمام چیزهایی که به آنها نیاز دارد را پیدا کند یا هر کسی ارتباط برقرار کند با هر چیزی را بخرد وبسایت پایه است. پایه خدمات متفاوتی را عرضه می‌کند که مهم‌ترین آنها عبارتند از: پست الکترونیک، اخبار، هواشناسی، موسیقی، عکس، بازی‌های رایانه‌ای، خرید اینترنتی، مزایای اینترنتی و خدمات مسافرتی. با این که بخش عمده‌ای از درآمد پایه از محل تبلیغات اینترنتی تأمین می‌شود اما شرکت از محل عرضه خدمات پولی مثل تبلیغات شخصی اینترنتی، پست الکترونیک طلایی و خدمات اینترنتی مخصوص شرکت‌های کوچک نیز درآمد مناسبی را به دست می‌آورد. با این که پایه تمام تلاشش را می‌کند تا با کمک ارگه خدمات متنوع بر سرسخت‌ترین رقیبش گوگل غلبه کند اما جهش گوگل به مقام رهبری در ارائه خدمات پست الکترونیک، جستجوی اینترنتی و سایر خدمات اینترنتی، گوگل را به وبسایت محبوب شرکت‌های تبلیغاتی تبدیل کرده و تلاش‌های پایه تا کنون بی‌ثمر مانده است. پایه برای جبران این عقب‌ماندگی، فلیکرو، وبسایت اشتراک‌گذاری عکس، شبکه اجتماعی دلیش (Delicious) و جملی‌کلت وبسایت تخصصی اشتراک‌گذاری و ویرایش فیلم‌های ویدیویی را خریداری کرده است. علاوه بر این، پایه تمام تلاشش را می‌کند تا جای پایش را در بازارهای اروپا و آسیا محکم کند. برای رسیدن به این هدف، پایه وبسایت کلتو (Kallit) که یک وبسایت اروپایی در زمینه مقایسه محصولات و خدمات مختلف است را به قیمت ۵۷۹ میلیون دلار و ۴۶ درصد از سهام وبسایت چینی علی‌بابا را به قیمت ۱ میلیارد دلار خریداری کرده است. از سوی دیگر، ملاکرت ۱۰ ساله پایه با مایکروسافت برای تنظیم بخش‌هایی از دو شرکت در نهایت در ژوئن سال ۲۰۰۹ نتیجه داد و مایکروسافت کنترل کامل بخش موتور جستجوی پایه را در اختیار گرفت. مایکروسافت قصد دارد بخش موتور جستجوی پایه را جایگزین موتور جستجوی اینترنتی خود به نام بینگ کند. با این حال، کلرل پارتز، مدیرعامل پایه، برای رهبری و پیشبرد اهداف شرکت با سوالات و چالش‌های استراتژیک متعددی روبرو است.

این فصل را با کاربردهای استراتژی‌های بازاریابی در خلق ارزش‌های بیشتر برای مشتریان آغاز می‌کنیم. در ادامه این فصل، نگاهی به چند رویکرد اساسی برنامه‌ریزی استراتژیک می‌اندازیم و نحوه نگارش یک برنامه بازاریابی کاملاً رسمی را مرور می‌کنیم.

## بازاریابی و ارزش مشتری

بازاریابی به ارضاء نیلها و خواسته‌های مشتریان سر و کار دارد. هدف نهایی هر شرکتی، ارائه ارزش بیشتر به مشتری و کسب سود بیشتر است. در بازاریابی رقابتی، که مشتریان با محصولات و انتخاب‌های متعددی روبه‌رو هستند، شرکت‌ها تنها در صورتی می‌توانند موفق شوند که فرایندهای ارائه ارزش و پیشنهادات بازاریابی را به صورت بهینه و ارزشمند انتخاب و به مشتریان خود عرضه کنند.

### فرایند ارائه ارزش

قرض رویکرد مستی به بازاریابی این است که شرکت، محصول یا خدمتی را تولید می‌کند و آن را به فروش می‌رساند. در این رویکرد، بازاریابی در بخش دوم فرایند ارائه ارزش قرار دارد. شرکت‌هایی که از این رویکرد تبعیت می‌کنند تنها در بازارهایی موفق خواهند شد که مشتریان با کمبود محصولات و محدودیت انتخاب مواجه و نسبت به کیفیت، ویژگی و تنوع محصولات بی‌تفاوت هستند. بازار مواد خام از جمله این بازارها است. رویکرد مستی دو بازاریابی که مشتریان با تنوع بسیار بالایی از محصولات مواجه هستند، موفقیت‌آمیز نخواهد بود. در بازارهای رقابتی، بازار انبوه و یکدست به غرض بازاریابی تبدیل می‌شود که هر یک دارای خواسته‌ها، ادراکات، ترجیحات و معیارهای خرید منحصر به فردی هستند. در چنین بازاریابی، شرکت‌های موفق باید پیشنهادات بازاریابی خود را به گونه‌ای طراحی و عرضه کنند که با بازاریابی هدف شرکت همخوانی بیشتری داشته باشند. چنین دیدگاهی باعث ایجاد رویکردی شده است که بازاریابی را در ابتدای فرایند ارائه ارزش قرار می‌دهد. به جای تمرکز بر تولید و فروش محصولات، شرکت‌های امروزی خود را به عنوان بخشی از فرایند ارائه ارزش به مشتری در نظر می‌گیرند.

فرایند خلق و ارائه ارزش را می‌توان به سه مرحله تقسیم کرد: مرحله نخست یا مرحله انتخاب ارزش، بیانگر وظایفی است که بازاریاب‌ها قبل از به وجود آمدن و طراحی محصول بر عهده دارند. در این مرحله، بازاریاب‌ها باید بازار شرکت را به‌طور دقیق کنند و با انتخاب بازارهای هدف مناسب، جایگاه بهتری را برای شرکت و محصولات آن در نظر بگیرند. بخش‌بندی بازار، انتخاب بازاریابی هدف و موقعیت‌یابی در بازارهای هدف، اساس بازاریابی استراتژیک شرکت را تشکیل می‌دهند. بعد از اینکه شرکت ارزش‌های مد نظر خود را انتخاب کرد، مرحله دوم یا مرحله خلق ارزش آغاز می‌شود. در این مرحله، بازاریاب‌ها باید ویژگی‌های محصول، قیمت و نحوه توزیع آن را مشخص کنند. وظیفه بازاریاب‌ها در مرحله سوم یا مرحله پیاده‌سازی ارزش، ارائه ارزش خلق‌شده به بازارهای هدف از طریق نیروهای فروش، برنامه‌های ترویجی، تبلیغات و سایر ابزارهای ارتباطی است. هر یک از این مراحل، هزینه‌های مشخصی را به همراه دارد. نکته مهم درباره فرایند ارائه ارزش این است که این فرایند قبل از به وجود آمدن محصول آغاز می‌شود، در حین توسعه و تولید محصول ادامه می‌یابد و با عرضه محصول به بازارهای هدف به پایان می‌رسد.

### زنجیره ارزش

مایکل پورتر از دانشگاه هاروارد، زنجیره ارزش را به عنوان ابزاری برای شناسایی روش‌های خلق ارزش بیشتر برای مشتریان پیشنهاد کرده است. طبق مفهوم زنجیره ارزش، هر شرکتی ترکیبی از فعالیت‌های لازم برای طراحی، تولید، بازاریابی، پیاده‌سازی و پشتیبانی از محصولات یا خدمات مختلف است. زنجیره ارزش فعالیت راهبردی مرتبط با یکدیگر را معرفی می‌کند که فضای آنها فعالیت‌های اصلی و مابقی فعالیت‌های پشتیبانی هستند. این فعالیت‌ها برای خلق ارزش به کار برده می‌شوند و هر یک هزینه‌های خاصی را به شرکت تحمیل می‌کنند.

فعالیت‌های اصلی در زنجیره ارزش عبارتند از: ۱) لجستیک داخلی یا رساندن مواد اولیه به شرکت، ۲) عملیات یا تبدیل مواد اولیه به محصولات نهایی، ۳) لجستیک خارجی یا حمل محصولات نهایی به خارج شرکت، ۴)

بازاریابی و فروش محصولات و شکوفایی از محصولات فروخته شده **فعالیت‌های پشتیبانی** در زنجیره ارزش نیز عبارتند از: ۱) مدیریت، ۲) توسعه فناوری، ۳) مدیریت منابع انسانی و ۴) زیرساخت‌های شرکت (زیرساخت‌های شرکت، فعالیت‌ها و هزینه‌هایی را قبیل مدیریت عمومی شرکت، برنامه‌ریزی، امور مالی، حسابداری، امور حقوقی و روابط با دولت را پوشش می‌دهند).

واقعیه هر شرکتی مسجش هزینه‌ها و عملکرد خود در هر یک از فعالیت‌های زنجیره ارزش و یافتن راه‌های بهتر برای بهبود عملکرد و کاهش هزینه‌ها مستلزم لزوم بر این، مدیران شرکت باید هزینه‌ها و عملکرد رقبا خود را نیز ببینند و نتایج آن را به عنوان مبنای برای مقایسه هزینه‌ها و عملکرد خود به کار گیرند. مدیران برای پیدا کردن بهترین رقیب و مقایسه عملکرد شرکت خود با آنها، می‌توانند با مشتریان، تامین کنندگان، توزیع کنندگان، تحلیلگران مالی، انجمن‌های صنفی و مجلات تخصصی مشورت کنند. شرکت‌ها حتی برای بهبود هر چه بیشتر عملکردشان، می‌توانند از شرکت‌های موفق در سایر صنایع نیز الگوبرداری کنند. به عنوان مثال، جنرال الکتریک برای رسیدن به هدفش (یک شرکت بسیار خلاق و نوآور)، علاوه بر بهبود فرایندهای خلاقیت در شرکت خود از فرایندهای خلاقیت در شرکت پروکتر اند گمبل نیز الگوبرداری می‌کند.<sup>۲</sup>

موفقیت شرکت نه تنها به چگونگی فعالیت هر واحد شرکت بلکه به میزان هماهنگی واحدهای آن برای بهبود **فرایندهای اصلی کسب و کار** نیز بستگی دارد! فرایندهای اصلی کسب و کار هر شرکتی عبارتند از:

- **فرایند شناخت بازار:** شامل تمامی فعالیت‌های لازم برای جمع‌آوری اطلاعات خبروری از بازار، بخش این اطلاعات در سراسر شرکت و برنامه‌ریزی طبق این اطلاعات.
- **فرایند خلق محصولات جدید:** شامل تمامی فعالیت‌های تحقیق و توسعه و عرضه محصول جدید با کیفیت بالاتر به بازار با رعایت زمانبندی و بودجه پیش‌بینی شده.
- **فرایند جذب مشتری:** شامل کلیه فعالیت‌های لازم برای تعریف و تعیین بازارهای هدف شرکت و یافتن مشتریان احتمالی.



پروکت اند گمبتی با کمک سازماندهی کارکنانش در تیم‌های چند وظیفه‌ای، محصولات بسیار پیچیده‌ای مثل این موتور هواپیما که از سری موتورهای ۴۰۰ می‌باشد را تولید می‌کند.



- فرایند مدیریت ارتباط با مشتریان شامل تمامی فعالیت‌های لازم برای شناخت عمیق‌تر مشتری، برقراری رابطه بلندمدت با مشتریان و مشارکتی کردن محصولات شرکت برای هر مشتری.
- فرایند مدیریت تعهدات شرکت: شامل تمامی فعالیت‌های لازم برای دریافت و تأیید سفارشات مشتریان، تحویل سفارشات در زمان مقرر و جمع‌آوری درآمدهای فروش شرکت.

شرکت‌های پیشرو با مهندسی مجدد فرایندهای کاری و ساختن تیم‌های چند وظیفه‌ای، درصدد بهبود وضعیت خود در هر یک از فرایندهای بالا هستند.<sup>۴</sup> به عنوان مثال، زیراکس، تمامی فعالیت‌های مربوط به فروش، تحویل، نصب، پشتیبانی و صدور صورت‌حساب فروش را به یک تیم واگذار کرده است. در نتیجه، تمامی این فرایندها بسیار منظم و هماهنگ انجام می‌شوند. امروزه، شرکت‌های موفق شرکت‌هایی هستند که در تشکیل مدیریت چنین تیم‌هایی پیشرو می‌باشند. شرکت‌هایی مانند ای‌تی‌اندی، لیکسی، تکسیس و پرت‌آند ویتنی، تمامی کارکنان خود را به عضویت این تیم‌ها درآورده‌اند. تیم‌های چند وظیفه‌ای در سازمان‌های غیرانتفاعی و دولتی نیز مشاهده می‌شوند.

شرکت‌های امروزی برای کسب موفقیت باید به دنبال کسب مزیت رقابتی یری خود و سایر همکارانشان در سطح زنجیره ارزش باشند. از این‌رو، بسیاری از شرکت‌ها به دنبال شرکت با تأمین‌کنندگان و تولیدکنندگان خود هستند. تا به این شیوه یک شبکه ارائه ارزش با زنجیره تأمین ایجاد کنند.

**سونی** در ماه می سال ۲۰۰۶، سونی به طور رسمی اعلام کرد که ظرف دو سال آینده و با هدف کاملش هزینه‌های خرید و ساختار کالاهای مصرفی را به نصف (۵۰-۷۰٪) کاهش دهد. میزان خرید از تأمین‌کنندگان باقی‌مانده را افزایش می‌دهد. برخی از تحلیل‌گران بازار سهام، این اقدام سونی را یک حرکت مثبت و در راستای تغییر ساختار شرکت، تصویر گرفته‌اند. اما، تحلیل‌گرانی هم بودند که اینقدر خوشبین نبودند و می‌گویند سونی با این اقدام، احتمالاً بخشی از سهام خود را از تحلیل‌گران بازار سهام محروم می‌کند. یکی از این تحلیل‌گران مدعی بود که این اقدام به تریبلیس این اقدام، احتمالاً بخشی از سهام خود را از تحلیل‌گران بازار سهام محروم می‌کند. یکی از این تحلیل‌گران مدعی بود که این اقدام به تریبلیس این اقدام، احتمالاً بخشی از سهام خود را از تحلیل‌گران بازار سهام محروم می‌کند. یکی از این تحلیل‌گران مدعی بود که این اقدام به تریبلیس این اقدام، احتمالاً بخشی از سهام خود را از تحلیل‌گران بازار سهام محروم می‌کند.

### شایستگی‌های کلیدی

از دیرباز، شرکت‌ها منابع مختلفی از قبیل نیروی کار، مواد اولیه، اطلاعات و فناوری را که وارد کسب و کارشان می‌شود، تملک و مدیریت می‌کردند. ولی این روش در حال تغییر است. بسیاری از شرکت‌های امروزی به دنبال برونسپاری فعالیت‌های فرعی خود هستند تا با استفاده از این شیوه به کیفیت بهتری دست یابند و هزینه‌های خود را کاهش دهند. به عنوان مثال، هندوستان به عنوان کشوری مطرح است که خدمات برونسپاری وسیعی را ارائه می‌کند.

از این‌رو، شرکت‌های امروزی بیشتر به دنبال تملک و بهبود منابع کلیدی و اساسی کسب و کار خود هستند. بسیاری از شرکت‌های نساجی، شیمیایی و داروهای الکترونیکی، دست از تولید محصولاتشان برداشته‌اند و این وظیفه را به شرکت‌های دیگری که توانایی تولید ارزان‌تر محصول را دارند، واگذار کرده‌اند. این قبیل شرکت‌ها به جای درگیر شدن در فرایند ساخت تولید روی طراحی، بهره و بازاریابی شایستگی‌های کلیدی‌شان تمرکز کرده‌اند. یک **شایستگی کلیدی** دارای ۳ ویژگی مشخص است: ۱) یک شایستگی کلیدی منبع کسب مزیت رقابتی است؛ زیرا این شایستگی به شرکت در ارائه ارزش بیشتر به مشتری کمک می‌کند؛ ۲) یک شایستگی کلیدی در بازارهای مختلف شرکت کاربرد دارد و ۳) رقبا به سختی می‌توانند از شایستگی کلیدی شرکت تقلید کنند.<sup>۵</sup>

شایستگی کلیدی به شرکت‌هایی تعلق دارد که از توانایی‌های معناری برخوردارند در حائلی که شایستگی کلیدی به توان شرکت در زمینه‌های فنی و عملیاتی بستگی دارد، توانایی‌های معناری به کیفیت فرایندهای کسب و

کار شرکت ولیسته‌اند. دکتر جورج دی. پکی از اساتید دانشگاه رارتنوند معتقد است که شرکت‌مدنی بازرگانی در حوزه بر سایر شرکت‌ها برتری دارند: ۱) شناسایی بازار، ۲) برقراری ارتباط با مشتریان و ۳) ایجاد تجربه ارزش یکپارچه.<sup>۹</sup> در زمینه شناسایی بازار، وی معتقد است بسیاری از تهدیدات و فرصت‌های بازار از یک نشانه کوچک در محیط کسب و کار آغاز می‌شوند.<sup>۱۰</sup> از این رو، شرکت‌ها باید برای پایش محیط بازار فعال باشند. شرکت‌هایی که دارای فرایندهای پایش محیط بازار هستند، بعد از مدتی به شرکت‌های مغایب و سپس تبدیل می‌شوند. مزایای رهایی از هماهنگی میان شایستگی‌های کلیدی یک شرکت و توانایی‌های ممتاز آن که در قلب یک سیستم فعالیت‌ها، یکدیگر را تکمیل می‌کند، حاصل می‌شود. رقابتی شرکت‌هایی نظیر نت‌ورست، دل و اپیکال تقلید از این شرکت‌ها را کار بسیار سختی می‌دانند و را قادر نیستند از سیستم فعالیت‌های این شرکت‌ها کپی‌برداری کنند.

در برخی موارد، شرکت‌ها برای کسب شایستگی‌های کلیدی، فرایندهای کسب و کار خود را به طور کامل تغییر می‌دهند. تغییر فرایندهای کسب و کار شامل ۳ مرحله است: ۱) تعریف (تمرین: مجلد) متگ بنای کسب و کار با «ایده بزرگ» ۲) تعیین (تمرین: مجلد) حیطه کسب و کار و ۳) موقعیت‌یابی (موقعیت‌یابی: مجلد) برای نام تجاری شرکت. در زمینه تغییر موقعیت‌آمیز فرایند کسب و کار می‌توان به شرکت کداک اشاره کرد.

## کداک

همزمان با عرضه دوربین‌های دیجیتال و افزایش توانایی مشتریان برای ذخیره‌سازی به اشتراک گذاشتن و چاپ عکس‌های دیجیتال با کمک وبسایت‌های شخصی، شرکت کداک با رهایی جدیدی در صنعت عکس‌برداری و چاپ عکس مواجه

شد. در سال ۲۰۰۴ و بعد از سقوط سهم عظیم کداک در بازارهای مالی، (جایی که شرکت بیش از ۷۰ سال پکی از ظهور و سقوط‌ترین سهام‌ها را در اختیار داشت)، شرکت مجبور به انجام عمل جراحی در دلایکی برای فرایندهای کلیدی خود شد. کداک خطوط تولید دوربین‌ها و چاپگرهای دیجیتال را گسترش و سهم بازار خود در زمینه تجهیزات عکس‌برداری پزشکی را افزایش داد. این تغییرات چالش‌های جدیدی را برای شرکت به دنبال داشت. در سال ۲۰۰۶، کداک تصمیم گرفت تولید دوربین‌های دیجیتال را برون‌سپاری کند. همچنین کداک مجبور شد طی سال‌های ۲۰۰۳ تا ۲۰۰۴ حدود ۳۰۰۰۰ شغل خود را حذف کند. کداک نه تنها باید مشتریانش را ترغیب کند که دوربین‌های دیجیتال و چاپگرهای خانگی شرکت را خریداری کنند بلکه باید مشتریان را قانع کند که سیستم کلیدی کداک، از آن‌ها برای عکس‌برداری دیجیتال استفاده علاوه بر این کداک باید با رقابتی قدری مثل سونی، کانن و هولت-سپاکام هم بجنگد.<sup>۱۱</sup>



کداک به ناگهانی هزینه‌های تحقیق و توسعه عکس‌برداری را در تمام مناطق آمریکا، راه‌اندازی است. مشتریان شرکت با کمک این سیستم‌ها، عکس‌های دیجیتال‌شان را چاپ یا عکس‌های کاغذی‌شان را اسکن و به عکس دیجیتال تبدیل می‌کنند.

## رویکرد جامع به بازاریابی و ارزش مشتری

بررسی از رویکرد جامع به بازاریابی، به شرکت‌ها در خلق ارزش بیشتر برای مشتری کمک می‌کند. رویکرد جامع بازاریابی را به این صورت تعریف می‌کند: «فرایند یکپارچه شناسایی، خلق و ارائه ارزش به مشتری با هدف برقراری روابط در طرف بلندمدت و سودآور با وی و کسب سود برای ذی‌نفعان شرکت»<sup>۱۲</sup> طبق این رویکرد، بازاریاب‌های موفق کسانی هستند که تجربه ارائه ارزش شرکت را به گونه‌ای مدیریت می‌کنند که محصولات و



خدمات با کیفیت بسیار بالا و در سریع‌ترین زمان ممکن به مشتری ارائه می‌شوند. بازاریاب‌هایی که از رویکرد جامع تبعیت می‌کنند، به دنبال رشد سودآور شرکت از طریق افزایش سهم شرکت در بازار، کسب وفاداری مشتریان و حداکثر کردن فروش مشتری در طول زمان هستند. رویکردهای جامع به بازاریابی به دنبال ارائه پاسخ به ۳ سوال کلیدی درباره مدیریت شرکت‌ها است:

۱. شناسایی ارزش: شرکت چگونه می‌تواند فرصت‌های جدید بازار را شناسایی کند؟
۲. خلق ارزش: شرکت چگونه می‌تواند پیشنهادهای ارزشی جدیدتر و سودآورتری را به مشتریان خود ارائه کند؟
۳. ارائه ارزش: شرکت چگونه می‌تواند از قابلیت‌های اساسی و زیرساخت‌های خود برای ارائه پیشنهاد ارزشی جدید به مشتریان استفاده کند؟

### نقش کلیدی برنامه‌ریزی استراتژیک

موقعیت در بازاریابی منوط به توسعه توانایی‌هایی مانند شناخت ارزش مورد نظر مشتریان، خلق ارزش شناسایی‌شده و ارائه آن به مشتریان است. از این رو، شرکت‌های انگشت‌شماری وجود دارند که در بازاریابی به بلوغ لازم رسیده‌اند (جدول ۱-۲ را مطالعه کنید). این شرکت‌ها: بر مشتریان خود متمرکز شده و ساختارهای خود را به گونه‌ای طراحی کرده‌اند که بتوانند به نیازهای در حال تغییر مشتریان پاسخ می‌دهند و کلاً آمد می‌دهند. این شرکت‌ها همگی از کارمندان حرفه‌ای در بخش بازاریابی خود برخوردارند. سایر بخش‌های این قبیل شرکت‌ها نیز طبق این اصل که «مشتری مالک شرکت است»، عمل می‌کنند.

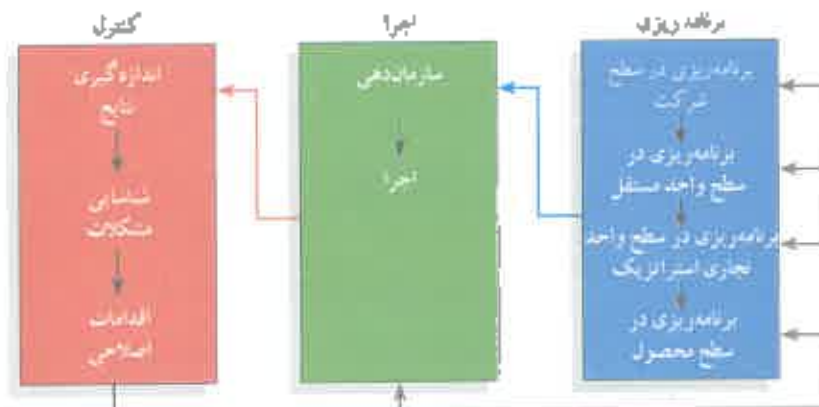
برخی از شرکت‌های حرفه‌ای در زمینه بازاریابی		جدول ۱-۲
آملون	الکترونیکس	بیدارگر
نگ فلیپ	رنت-اکس	ریو-کارتر
برزق تیلی	مگرگر	ماسونگ
پست با	هاری-پسون	سون
م م د	موتا	هریملی فورت وست
نورید	ایکس	استرپاکر
کاتن	ایگو	تارگت
کاترپیلار	مک‌دونالد	تسکو
کلاب ید	لایک	نیروتا
کلتکو	نوکیا	دیرپین
دیزنی	نورد‌پستر	والسرت
ایبی	پروکتر و گامبل	فای لود

بازاریابی‌ها برای حصول اطمینان از درستی مسیر پیش رو باید در ۳ زمینه از ابزارهای برنامه‌ریزی استراتژیک استفاده کنند: ۱) مدیریت کسب و کارهای مختلف شرکت به عنوان یک سبد سرمایه‌گذاری، ۲) تعیین نقاط قوت شرکت بر اساس نرخ رشد بازار و موقعیت شرکت در هر بازار و ۳) تدوین استراتژی‌های بازاریابی خاص هر کسب و کار. بازاریابی‌ها باید برای هر واحد استراتژیک شرکت برنامه بازاریابی خاصی را تدوین کنند. اغلب شرکت‌های بزرگ ۴ سطح سازمانی برخوردارند: ۱) سطح شرکت، ۲) سطح واحد مستقل، ۳) سطح واحد تجاری استراتژیک و ۴) سطح محصول و وظیفه دفتر مرکزی شرکت، برنامه‌ریزی استراتژیک برای راهبری کل شرکت است. مدیران ارشد شرکت در چنین برنامه‌هایی میزان سرمایه اختصاص یافته به هر واحد مستقل را تعیین می‌کنند. مدیران ارشد کسب و کارهایی که شرکت باید وارد یا از آنها خارج شود را نیز تعیین می‌کنند. مدیران هر واحد مستقل، مسئول برنامه‌ریزی استراتژیک برای واحد مستقل خود و تخصیص سرمایه به هر یک از واحدهای کسب و کار موجود در واحد مستقل خود هستند. وظیفه مدیران هر واحد تجاری استراتژیک نیز برنامه‌ریزی برای افزایش سود واحد تحت مدیریتشان است. در نهایت، مدیران محصول وظیفه برنامه‌ریزی بازاریابی برای دستیابی به اهداف شرکت در بازار آن محصول را بر عهده دارند.

یک **برنامه بازاریابی** بنای مدیریت و هماهنگی تمامی عملیات‌های بازاریابی شرکت می‌باشد. برنامه‌ریزی بازاریابی در ۴ سطح استراتژیک و عملیاتی به کار برده می‌شود. **برنامه بازاریابی استراتژیک** شامل تعیین بازاریابی هدف شرکت، طراحی پیشنهادات ارزشی شرکت برای هر بازار هدف و تحلیل فرصت‌های موجود در هر بازار هدف می‌باشد. **برنامه بازاریابی عملیاتی** روش‌های بازاریابی شرکت از جمله ویژگی‌های محصول، ترکیب آمیخته پشیرد فروش، قیمت و شبکه فروش محصولات را مشخص می‌کند. شرکت‌ها برای برنامه‌ریزی بازاریابی تیم‌های مختلفی را تشکیل می‌دهند. مدیران ارشد شرکت نیز وظیفه اجرا و نظارت بر نتایج برنامه‌ها و تعیین نقاط اصلاحی را بر عهده دارند. شکل ۱-۲، نشان‌دهنده فعالیت‌هایی است که باید در زمینه‌های برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل انجام شوند. در ادامه این فصل، نحوه برنامه‌ریزی در چهار سطح سازمانی را مرور می‌کنیم.

### برنامه‌ریزی استراتژیک در سطح شرکت و واحدهای مستقل

بعضی از شرکت‌ها به واحدهای تجاری استراتژیک خود برای تدوین اهداف و راهبردهای فروش و سود اختیار فراوان می‌دهند. بعضی دیگر از شرکت‌ها، اهداف هر واحد تجاری را تعیین می‌کنند ولی تعیین مشترک‌تری را بر عهده واحد می‌گذارند. شرکت‌هایی نیز وجود دارند که اهداف را تعیین و در تدوین استراتژی‌ها نیز مشارکت می‌کنند.



شکل ۱-۲ فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک، اجرا و کنترل

مدیران رشد شرکت در ۴ سطح زیر برنامه‌ریزی می‌کنند:

۱. تعیین چشم‌انداز شرکت
۲. تاسیس واحدهای تجاری استراتژیک
۳. تخصیص منابع شرکت به هر واحد تجاری
۴. ارزیابی فرصت‌های رشد

در ادامه، این چهار قریبند را بررسی می‌کنیم.

### تعریف مأموریت شرکت

هر شرکتی برای انجام دادن کاری خاص تاسیس و راه‌اندازی می‌شود. تولید خودرو، دادن ولیم ساعت مسکن و کارهایی از این قبیل شرکت‌ها ممکن است برای استفاده از فرصت‌های جدید بازار، مأموریت خود را در طول زمان تغییر دهند. به عنوان مثال، در ابتدا مأموریت شرکت آداژون تبدیل شدن به بزرگ‌ترین کتابفروشی اینترنتی در سطح جهان بود ولی مأموریت کنونی این شرکت تبدیل شدن به بزرگ‌ترین خرده‌فروشی اینترنتی در سطح جهان است. مأموریت شرکت ای‌بی در ابتدا تبدیل شدن به بزرگ‌ترین خرده‌فروشی محصولات کلکسیونی بود، ولی مأموریت کنونی این شرکت تبدیل شدن به بزرگ‌ترین خرده‌فروشی اینترنتی محصولات مختلف است. دلنکین دوات هم تمرکزش را از عرضه انواع دوات به عرضه انواع لپ‌تاپ، تغییر داده است. مدیران رشد شرکت‌ها برای تعریف مأموریت شرکت خود باید به سوالات اساسی‌ای که پیر دراکر آنها را مطرح کرده است، پاسخ دهند: «کسب و کار ما چیست؟ مشتری ما کیست؟ ارزش مورد نظر مشتری ما چیست؟ آینده کسب و کار ما چه خواهد بود؟ کسب و کار ما چگونه باید باشد؟ این سوالات به ظاهر ساده در واقع سخت‌ترین سوالاتی هستند که مدیران باید به آنها پاسخ دهند. شرکت‌های موفق، پیوسته این سوالات را مطرح می‌کنند و می‌کوشند به صورتی دقیق و دقیق به آنها پاسخ دهند. شرکت‌های موفق، **بیانیه مأموریت** خود را تهیه می‌کنند و آن را در اختیار مدیران، کارکنان و حتی مشتریان خود قرار می‌دهند. بیانیه مأموریت دقیق باعث می‌شود که کارکنان هدف، مسمت و مسیر و نوعیت‌های خود را هماهنگ با شرکت تعریف کنند.

بیانیه‌های مأموریت در بهترین حالت، بیانگر چشم‌انداز ۱۰ تا ۲۰ ساله برای آینده شرکت هستند. به عنوان مثال، چشم‌انداز مدیر عامل سابق سونی، آکیو موریتا، «مشتریان تمامی افراد به یک دستگاه پخش موسیقی قابل حمل دسترسی» بود. به همین دلیل، سونی محصولات متنوعی مانند واکمن یا پخش CD را طراحی و عرضه کرد. چشم‌انداز بیتاگاز شرکت پستی فدکس، «فرد اسمیت هم در ساندن نامه‌ها در سراسر آمریکا قبل از ساعت ۱۰:۳۰ صبح روز بعد» بود. یک بیانیه مأموریت جامع از ۵ ویژگی اصلی برخوردار هست:

۱. تنها بر تعداد کمی از اهداف تاکید می‌کند، به عنوان مثال، این بیانیه مأموریت که «ما با کیفیت‌ترین محصولات را تولید خواهیم کرد» بیشترین قیمت‌ها را پیشنهاد خواهیم داد، بهترین خدمات پس از فروش را ارائه می‌کنیم و گسترده‌ترین شبکه فروش را به وجود می‌آوریم» بیانیه مأموریتی است که بسیار گسترده و غیرواقعی است.
  ۲. بر میانه‌ها و ارزش‌های اصلی شرکت تاکید می‌کند. بیانیه مأموریت جامع، حیطه وظایف کارکنان را محدود می‌کند تا کارمندان بر مسائل مهم تمرکز کنند.
  ۳. قلمروهای رقابتی شرکت را به وضوح تعریف می‌کند. جدول ۲-۶، این قلمروها را به اختصار شرح داده است.
  ۴. ویژگی‌های مشخصاتی دارد. بیانیه مأموریت باید تا حد امکان بدون تغییر باقی بماند و تنها در شرایطی تغییر کند که شرکت ناگزیر به تغییر آن باشد.
  ۵. باید تا حد امکان کوتاه، جانب و معاف باشد. برخی از اساتید بازاریابی معتقدند که بیانیه مأموریت شرکت باید تنها در ۳ تا ۴ کلمه خلاصه شود. به طور مثال، بیانیه مأموریت شرکت مری کی عبارت است از: «بهبود زندگی زنان».
- برای درک بهتر ویژگی‌های یک بیانیه مأموریت جامع، کافی است عبارات مهم سمت راست را با بیانیه مأموریت و فلسفه کاری گوگل، مقایسه کنید.



### ایجاد واحدهای تجاری استراتژیک

شرکت‌ها معمولاً کسب و کارشان را بر اساس محصولاتشان، تعریف می‌کنند. به طور مثال، ممکن است شرکتی کسب و کارش را «خودروسازی» و شرکت دیگری نیز کسب و کارش را «مراقبت و دوخت لباس» تعریف کند. اما تعریف بازار محور کسب و کار یک شرکت، کسب و کار آن شرکت را به عنوان «قرایند ارضاء نیازهای مشتری» تعریف می‌کند. تفاوت این دو رویکرد در این است که محصولات، پدیده‌هایی زودگذرند؛ اما، نیازهای اساسی مشتریان تا ابد باقی می‌مانند. به عنوان مثال، «حمل و نقل» یک نیاز اساسی انسان است در حالی که «سب و گاری» خودرویی و «آهن» خطوط هوایی، کشتی و کامیون، محصولاتی هستند که این نیاز اساسی را برآورده می‌کنند. تعریف کسب و کار بر اساس نیازهای مشتریان، امکان کشف فرصت‌های جدید بازاریابی را برای شرکت به وجود می‌آورد. جدول ۲-۳، نشان‌دهنده تغییر در تعریف کسب و کار چند شرکت از حالت محصول محور به حالت بازار محور است. این تعاریف متفاوت در حقیقت، بیانگر تعریف کسب و کار شرکت بر اساس بازارهای هدف (تعریف محصول محور) و تعریف کسب و کار شرکت بر اساس بازار استراتژیک شرکت (تعریف بازار محور) می‌باشند.

شرکت‌ها با تعریف بازارهای هدف برای محصولات خود به دنبال تمرکز بر بازارهای فعلی هستند. به عنوان مثال، پپسی می‌تواند بازار هدف خود را تمامی مصرف‌کنندگانی که نوشابه مصرف می‌کنند، تعریف کند. در این صورت رقابتی پپسی تمامی شرکت‌هایی خواهند بود که نوشابه تولید می‌کنند. در حالی که هدف از ارائه تعریف استراتژیک از بازار، تمرکز بر مشتریان بالقوه و فعلی شرکت است. اگر پپسی، بازار هدف خود را «کسانی که به دنبال خرید نوشیدنی برای رفع تشنگی هستند» تعریف کند، در این صورت رقابتی پپسی تمامی شرکت‌های تولیدکننده نوشیدنی‌های غیر الکلی، آب معدنی، آب میوه، چای و قهوه خواهند بود. در این صورت، پپسی می‌تواند به بازارهایی غیر از بازار نوشابه نیز بیندیشد.



شرکت فیس‌بک، پیکه شرکت با گستره سودی کاملاً پیکه پارچه که تمام کسب و کارهای خود را از پس آنجلس ثابت کالفرنی هدایت می‌کند.

جدول ۲-۳		تعریف کسب و کار از منظر محصول گرامی و بازار گرامی
شرکت	تعریف کسب و کار براساس محصول	تعریف کسب و کار براساس بازار
شرکت رد آهن پسری	ما خطوط وید آهن می‌سازیم	ما عدیل کننده مردم و محصولات آنها هستیم
لیراگس	ما تجهیزات تکثیر تولید می‌کنیم	ما به خرابی‌های بهره‌وری ادارات کمک می‌کنیم
استعلام لویج	ما سخت می‌فروشیم	ما تفریحی تولید می‌کنیم
کلبیا یکه‌پرز	ما فیلم می‌سازیم	ما برای مردم رسیله سرگرمی فراهم می‌کنیم
مادره‌اسلاف برتیک‌کا	ما مفرده‌اسلاف می‌فروشیم	ما اطلاعات تولید می‌کنیم
تخریم	ما دستگاه‌های تهیه هوا می‌سازیم	ما امکان کنترل وضعیت هوا در خانه را فراهم می‌کنیم

پیک کسب و کار را می‌توان از ۳ بعد مورد توجه قرار داد: گروه‌های مشتری، نیازهای مشتری و فناوری<sup>۱۱</sup>. به عنوان مثال، شرکتی که کسب و کار خود را تولید می‌شمار روشنائی برای استودیوهای تلویزیونی تعریف می‌کند، استودیوهای تلویزیونی را به عنوان گروه مشتری<sup>۱۲</sup> روشنائی را به عنوان نیاز مشتری و نورافکن را به عنوان فناوری در نظر می‌گیرد. این شرکت اگر به‌طور فعال فعالیت‌هایش را گسترش دهد، می‌تواند برای دیگر گروه‌های مشتری مانند منازل، کارخانه‌ها و شرکت‌ها نیز سیستم روشنائی تولید کند. این شرکت می‌تواند سیستم‌های دیگر مورد نیاز استودیوهای تلویزیونی مانند سیستم‌های گرمایش و تهویه هوا را نیز تولید و عرضه کند. همچنین این شرکت می‌تواند سایر فناوری‌های روشنائی غیر از نورافکن را نیز در نظر قرار دهد.

شرکت‌های بزرگ معمولاً بر چند واحد تجاری مدیریت و برای هر یک از آنها استراتژی‌های خاصی را طراحی می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت جنرال الکتریک ۴۹ واحد تجاری استراتژیک تشکیل داده است. یک واحد تجاری استراتژیک دارای ۳ ویژگی مشخص است:

۱. یک واحد تجاری استراتژیک، یک واحد تجاری منحصر به فرد یا مجموعه‌ای از واحدهای تجاری مرتبط به هم است که می‌توان آن را به صورت مجرا برنامه‌ریزی و مدیریت کرد.
۲. یک واحد تجاری استراتژیک، رفاهی مشخصی دارد
۳. یک واحد تجاری استراتژیک، برای برنامه‌ریزی استراتژیک دارای مدیر خاص است، مدیر می‌تواند کلیه عوامل تأثیرگذار بر سود واحد را کنترل کند.

هدف از شناسایی واحدهای تجاری استراتژیک شرکت، تدوین استراتژی‌های خاص برای هر واحد و تخصیص بهینه منابع مالی به هر یک از واحدها است. مدیریت ارشد شرکت‌ها به خوبی می‌دانند که در سبب کسب و کارهاشان، هم واحدهایی وجود دارند که کسب و کارشان به درد دپارتمان می‌خورد و هم واحدهایی که کسب و کارشان یکی از کسب و کارهای آینده است<sup>۱۳</sup>. به عنوان مثال، لیز کیلیورن، از میان نام‌های تجاری مختلف، بیشتر بر نام‌های تجاری محبوب چولان مثل جومسی کوتینور، لاکتی برند جین، مکس و کیت اسپید تمرکز کرده و سایر نام‌های تجاری بی‌سر و صدایش مثل لین تریسی، سبگريد الجین و لاندري را کنار گذاشته است. شرکت مسوب‌های کمپل هم فقط روی محصولات که به محصولات شماره یک یا شماره در بازار تبدیل می‌شوند، سرمایه‌گذاری می‌کند.<sup>۱۴</sup>



شخصیت نام تجاری «کیت اسپد» به گونه‌ای است که شرکت نیز کلیپ‌ورن با کمک این نام تجاری، نسل جوان آمریکا را جذب کرده است.

**نیوز کورپ** مهم‌ترین رسانه‌های نیوز کورپ، تقریباً تمامی انواع رسانه‌های چاپی و خبرگزاری و اینترنتی را پوشش می‌دهد (جدول ۴-۲). با مطالعه کنید. بهترین مثال، سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹، اثرات مختلفی را بر رسانه‌های گوناگون این استراتژی بر جای گذاشته. در این میان، شبکه‌های تلویزیونی متعلق به این مجموعه، بیشتر از همه آسیب دیدند. به عنوان مثال، با این که شبکه تلویزیونی فاکس (یکی از شبکه‌های متعلق به نیوز کورپ)، پخش برنامه‌های تلویزیونی معروف خود را ادامه داد اما رتبه این شبکه از نظر میزان مخاطب و جذب آگهی‌های بازرگانی، به شدت کاهش یافت. اما بر خلاف این شبکه، شبکه‌های کنالی متعلق به نیوز کورپ، به دلیل اتکا، کمتر به درآمدی تلویزیونی و بر مبنای تبلیغات از درآمد ماهیانه حق عضویت اعضا، روزگار بدی را سپری نکردند. شبکه حتی سود این شبکه‌ها، اندکی هم افزایش یافت. کاهش مستمر درآمدی روزنامه‌ها و مجلات عملاً به این شهرت‌ها، در نهایت، منجران نیوز کورپ را مجبور کرد تا برای دریافت نسخه اینترنتی روزنامه‌ها و مجلات، سازمانی را به عنوان حق عضویت دو نظر بگیرند. از سوی دیگر، سرمایه‌گذاری ۶۵۰ میلیون دلاری نیوز کورپ در شبکه اینترنتی مای‌اسپیس نیز با مشکل مواجه شد. به گونه‌ای که این شبکه اجتماعی برای بقا، تصمیم به جلب مشتریان تجاری گرفت. اما بر خلاف این رسانه‌ها، هولو (Hulu)، وبسایت اشتراک گذاری فیلم‌های ویدیویی، به رشد خود ادامه داد به نحوی که مدیران نیوز کورپ تصمیم گرفتند حمایت از این وبسایت را ادامه دهند. اما ضعف نیوز کورپ از این کار چه بود؟ نیوز کورپ با این کار، در حقیقت، فیلم‌های ویدیویی خود را در این وبسایت تبلیغ می‌کرد و از این راه فروش آنها را افزایش می‌داد.<sup>۲۱</sup>

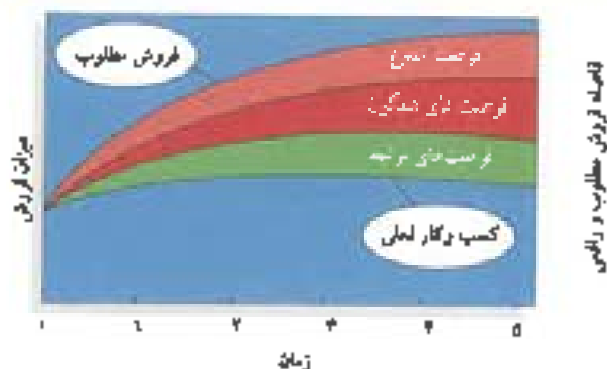
### تخصیص منابع به واحدهای تجاری استراتژیک<sup>۲۱</sup>

بعد از تعیین واحدهای تجاری استراتژیک، مدیریت ارشد باید نحوه تخصیص منابع شرکت به هر یک از این واحدها را تعیین کند. در دهه ۱۹۷۰، مدل‌های مختلفی برای تصمیم‌گیری در زمینه نحوه سرمایه‌گذاری در واحدهای تجاری استراتژیک توسعه داده شدند. ماتریس جنرال الکتریک، واحدهای تجاری را بر حسب توان رقابتی و جذابیت بازارشان









شکل ۲-۲

فاصله میان فروش مطلوب و فروش واقعی

**روش جدید جکسون** اولین راهکاری که باید مدیریت ارزش شرکت آن را مورد توجه قرار دهد بررسی امکان بهره‌گیری بیشتر از فرصت‌های موجود در کسب و کار فعلی شرکت است. یکی از ابزارهای مفید برای شناسایی زمینه‌های رشد متحرکه، ماتریس محصول بازار است. این ابزار با توجه به محصولات و بازارهای کنونی و جدید شرکت، فرصت‌های رشد را مشخص می‌کند.

**ای‌اس‌ایران** شبکه تلویزیونی ای‌اس‌ایران (که مخفف عبارت انگلیسی شبکه برنامه‌های ورزشی و ورزش است) در سال ۱۳۷۸ در برسنوله در ایالت کنتیکت افتتاح شد. در آغاز کار، این شبکه، فقط یک شبکه ماهواره‌ای معمول بود که مسابقات ورزشی محلی و برخی از مسابقات ورزشی بین‌المللی نامچالون مشهور مثل «قوی‌ترین مردان جهان» را پخش می‌کرد. این شبکه با تمرکز بر پخش مسابقات و اخبار ورزشی، به بزرگ‌ترین شبکه ورزشی تبدیل شد. در اوایل دهه ۱۳۹۰، شرکت مالک این شبکه، یک مرحله دیگر توسعه را آغاز کرد. ای‌اس‌ایران در هر حالی که طرفداران برنامه‌های ورزشی، محلی را به ورزش می‌خوانند، می‌بینند یا بحث می‌کنند، حضور دارد. این شبکه تلویزیونی یک سرمایه‌داری است. این شرکت، یک مرحله دیگر توسعه را به سید و متعهدانش آماده کرد. طوری که تا سال ۲۰۰۹، این شبکه ۱۰ شبکه تلویزیونی یک سرمایه‌داری است. این شرکت، یک مرحله دیگر توسعه را به سید و متعهدانش آماده کرد. طوری که تا سال ۲۰۰۹، این شبکه ۱۰ شبکه تلویزیونی یک سرمایه‌داری است.



ای‌اس‌ایران تقریباً ۱۰۰۰ نفر از ورزشکاران و بازیکنان فوتبال و بسکتبال و سایر ورزش‌ها را پوشش می‌دهد. این شبکه با ورزش شش‌گانه است. یکی از این کسب و کارها، در زمینه بازی وسترهای و تجهیزات محلی مخصوص طرفداران ورزش است. شبکه ای‌اس‌ایران از این کار، برقراری ارتباط با مشتریان در مکان‌های بیشتر به این شده است.

موسیقی‌های ورزشی و خدمات تلفن همراه مخصوص طرفداران تیم‌های ورزشی را در اختیار داشتند. جالب است بدانید که ای‌اس‌ایران به این هم بسنده نکرده و دائماً در حال گسترش سبد محصولاتش است. علاوه بر این، ای‌اس‌ایران هیچ وقت دست از تلاش بر نمی‌دارد. به طور مثال، تلاش هفت ماهه این شرکت برای ورود سوادو به بازار اپراتورهای تلفن همراه در سال ۲۰۰۶ با شکست مواجه شد. اما در سال ۲۰۰۷، ای‌اس‌ایران تصمیم گرفت از یک اپراتور تلفن همراه به یک شرکت تولیدکننده محتوا و برنامه‌های مخصوص تلفن همراه تبدیل شود. برای رسیدن به این هدف، ای‌اس‌ایران همکاری مشترکی را با ویرین، یکی از اپراتورهای بزرگ تلفن همراه در آمریکای آفلاین و خدمات تلفن همراه مخصوص طرفداران تیم‌های ورزشی خود را به بازار معرفی کرد. با این کار، این شبکه تلویزیونی که هم‌اکنون تحت مالکیت شرکت وایت دیزمی است، سالانه بیش از ۵ میلیارد دلار درآمد دارد. اما نکته بسیار مهم در خصوص این شبکه تلویزیونی، نام تجاری بسیار قوی و پرطرفدار آن است. طوری که یکی از چندگان مردم این شبکه در یک اظهار نظر جالب گفته است: اگر ای‌اس‌ایران وجود نداشت، من حتماً با آن مواجه می‌شدم.

تجربین راهکاری که شرکت به آن توجه می‌کند افزایش سهم بازار محصولات فعلی شرکت در بازارهای فعلی است. شرکت‌ها برای نیل به این منظور از استراتژی‌های نفوذ در بازار استفاده می‌کنند. دومین راهکار، یافتن بازارهای جدید برای محصولات فعلی شرکت است. شرکت‌ها برای رسیدن به این هدف از استراتژی توسعه بازار استفاده می‌کنند. سوچین راهکار یافتن و توسعه محصولات جدید برای ارضاء نیازهای مشتریان فعلی است. این راهکار استراتژی توسعه محصول را بیان می‌کند. آخرین راهکار، یافتن و توسعه محصولات جدید برای ارضاء نیازهای مشتریان بالقوه شرکت است که استراتژی تنوع دارد به عنوان مثال، نحوه بکارگیری استراتژی‌های رشد توسط شبکه تلویزیونی ای‌بی‌سی، این را مطالعه کنید.<sup>۳۳</sup>

در مثال فوق، شرکت فرضی تولیدکننده دیسک‌های وایانه‌ای، چگونه می‌تواند با کمک فرصت‌ها و تهدیدها فاصله بین فروش واقعی و مطلوب خود را از بین ببرد؟ در گام نخست، این شرکت باید مشتریان فعلی خود را برای خرید بیشتر محصولاتش توجیب کند. به عنوان مثال، این شرکت می‌تواند مشتریان خود را متقاعد کند که آنها می‌توانند افزودن بر ضبط موسیقی، از دیسک‌های این شرکت برای ذخیره کردن داده‌هایی غیر از موسیقی نیز استفاده کنند. در گام بعدی، این شرکت می‌تواند مشتریان ولای خود را جذب کند. برای این کار، این شرکت می‌تواند نقاط پرتری محصول خود در مقایسه با محصولات رقیب را با لگو کند. در نهایت، این شرکت می‌تواند مصرف‌کنندگانی که از دیسک برای ذخیره‌سازی اطلاعات استفاده نمی‌کنند را برای خرید این محصول متقاعد کند.

این شرکت چگونه می‌تواند از استراتژی توسعه بازار استفاده کند؟ در گام نخست، مدیران شرکت باید به دنبال شناسایی مشتریان بالقوه در بازارهای فعلی خود باشند. اگر شرکت محصولاتش را تنها به مشتریان نهایی می‌فروشد، مدیران شرکت می‌توانند به بازارهای اصلی و صنعتی توجه کنند. در گام دوم، مدیران شرکت می‌توانند شبکه فروش و توزیع محصولات شرکت در بازار فعلی را گسترش دهند. اگر شرکت محصولاتش را تنها از طریق معمارانکت‌ها به فروش می‌رساند، مدیران شرکت می‌توانند فروش اینترنتی یا انبوه محصول را نیز مد نظر قرار دهند. در گام سوم، مدیران شرکت می‌توانند به بازارهای جدید در کشور خود یا در خارج از کشور بیاورند. اگر شرکت تنها در آمریکا فعالیت می‌کند، مدیران شرکت می‌توانند برای ورود به بازار کشورهای اروپایی برنامه‌ریزی کنند.

مدیران شرکت باید به فکر توسعه محصولات جدید نیز باشند. به عنوان مثال، شرکت می‌تواند محصولات با ظرفیت‌های بالاتر یا با دوام‌تر را عرضه کند. این شرکت همچنین می‌تواند برای توسعه فناوری‌های جدید ذخیره‌سازی برنامه‌ریزی کند.

با بررسی فرصت‌های رشد شرکت، مدیران شرکت می‌توانند راه‌های مختلفی را برای افزایش فروش شرکت بیابند. هر چند ممکن است این فرصت‌ها برای از بین بردن شکاف بین فروش فعلی و مطلوب کلی نباشند. در این حالت، مدیران شرکت باید به دنبال یافتن فرصت‌های رشد همگونی باشند.

**رشد همگونی** یک شرکت می‌تواند از طریق یکپارچه‌سازی رو به بالا، رو به پایین یا افقی میزان فروش یا سود خود را افزایش دهد. به عنوان مثال، امروزه شرکت داروسازی مرک بسیار اثر از تولید و فروش داروهای نسخه‌ای (داروهای که فروش آنها بدون نسخه پزشک ممنوع است) عمل می‌کند. این شرکت در سال ۱۹۸۹ طی یک سرمایه‌گذاری مشترک با شرکت جانسون اند جانسون، عرضه داروهای غیرنسخه‌ای (داروهای که فروش آنها بدون نسخه پزشک آزاد است) را آغاز کرد. در سال ۱۹۹۶ قرارداد سرمایه‌گذاری مشترک روی پروژه‌های تحقیقات بنیادی را با شرکت هوپونت امضا کرد؛ و در سال ۲۰۰۰ هم همکاری مشترکی را با شرکت شرینگ-پلاو برای توسعه داروهای جدید آغاز کرد. در سال ۱۹۹۷، مرک و شرکت دن‌میلنگ، دو بخش داروهای علمی‌شکی و داروهای مرغذری‌های خود را با یکدیگر ادغام و شرکت تازه تاسیس با مسئولیت محدود می‌ال را که یک شرکت تخصصی در زمینه تولید انواع داروهای علمی‌شکی است، تأسیس کردند. مرک در سال ۲۰۰۳، شرکت مذکور



در دنیای به شدت رقابتی امروز، شبکه توزیع یونی-پلانیسی یونیورسال به دست به قمار بزرگی می‌زند و ویرایش‌های مختلفی از فیلم سریع و خشمگین را نمایش می‌دهد و کسب و کارهای متعددی، مثل شهر بازی سریع و خشمگین را رمانتای می‌کند.

(شرکت فعال در صنعت فروش مستقیم دارو) و در سال ۲۰۰۶، شرکت سیرنا (شرکت تحقیقاتی فعال در زمینه پزشکی داروهای جدید) را خریداری کرد.

همکاری‌ها و ادغام‌های افقی، همیشه، یک استراتژی مناسب به حساب نمی‌آیند. به عنوان مثال، ادغام دو فروشگاه زنجیره‌ای میبرز و کی مارت، مشکلات هیچ کدام را حل نکرد.<sup>۳۳</sup> اما شبکه‌های تلویزیونی از فرصت‌های رشد همگونی سودهای کلانی به دست آورده‌اند. به عنوان مثال، اخیراً شبکه انی‌سی با شبکه تلویزیونی-تفریحی لیونیدی یونیورسال ادغام شده و شبکه تفریحی انی‌سی یونیورسال را تشکیل داده است. هر چند که این مثال، مثال بسیار عجیب و غریبی به نظر می‌آید ولی فرصت‌های موجود در زمینه رشد همگونی را به خوبی نشان می‌دهد.<sup>۳۴</sup>

وقتی که زمان پخش فیلم تلویزیونی بسیار موفق «سریع و خشمگین ۴» (سریالی که توسط کمپانی یونیورسال تولید شده است) سر رسیده این فیلم در شبکه‌های برلرو (متعلق به شبکه انی‌سی) و یو بی اس ای تورک (متعلق به شبکه یونیورسال) پخش شد. بعد از پخش اولیه این فیلم پخش ویرایش سریالی فیلم هم در شبکه‌های متعلق به شبکه یونیورسال آغاز شد. بعد از اتمام سریال، پخش فیلم اصلی در وبسایت Fullscreen (متعلق به شبکه انی‌سی) آغاز شد. در نهایت هم، شهر بازی‌ای با الهام از صحنه‌های این فیلم در استودیوی فیلمسازی شبکه یونیورسال، ساخته شد.

شرکت قرضی تولیدکننده دیسک چگونه می‌تواند از فرصت‌های رشد همگونی استفاده کند؟ این شرکت می‌تواند یکی از نمایندگان مواد اولیه را خریداری کند. با استفاده از یکپارچگی رو به پایین، شرکت می‌تواند بر کسب و کار خود کنترل بیشتری داشته و میزان سود خود را افزایش دهد. شرکت همچنین می‌تواند یکی از عمده‌فروشان یا خرده‌فروشان را که محصولات شرکت را به فروش می‌رساند، خریداری کند. این کار در صورتی که آن عمده‌فروش یا خرده‌فروش سودآور باشد، به رشد شرکت کمک زیادی می‌کند. شرکت یا منجم چنین خریدی در حقیقت از استراتژی یکپارچگی رو به بالا تبعیت می‌کند. در نهایت، شرکت می‌تواند یکی از رقبای خود را خریداری کند. انجام این خرید در حقیقت اجرای استراتژی یکپارچگی افقی است. شرکت با کمک این

استراتژی‌ها می‌تواند میزان سود و فروش خود را افزایش دهد، در صورتی که میان رفتن فاصله میان فروش واقعی و مطلوب، شرکت باید از استراتژی تنوع استفاده کند.

**رشد متنوع** رشد متنوع زمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد که شرکت با فرصت‌های جذابی در کسب و کارها و صنایع دیگر رو به رو است. در چنین حالتی، صنعت جدید بسیار جذاب است و شرکت نیز توانایی بهره‌گیری از فرصت‌های آن صنعت را دارد. به عنوان مثال، شرکت والت دیزنی (شرکتی که کسب و کار اصلی آن تولید فیلم‌های کارتونی است) به سمت استفاده از شخصیت‌های کارتونی خود در تبلیغات و بازاریابی محصولات مصرفی حرکت کرده است. این شرکت همچنین با تأسیس شبکه تلویزیونی دیزنی و خرید شبکه‌های تلویزیونی ای‌بی‌سی و ای‌ام‌بی‌ان در صدد استفاده از شخصیت‌های کارتونی معروف خود در صنعت فیلم‌سازی است. والت دیزنی همچنین در صدد توسعه شهرهای بازی و استفاده از شخصیت‌های کارتونی در این پارک‌ها است. شرکت فرضی مورد بحث (شرکت تولیدکننده دیسک‌های ذخیره موسیقی) می‌تواند از استراتژی تنوع به چند روش مختلف استفاده کند. نخستین راه این است که شرکت با کمک استراتژی تنوع همگون، محصولات جدیدی را که با فناوری و خطوط تولیدی فعلی شرکت همخوانی دارند توسعه دهد. هر چند ممکن است مشتریان این محصولات جدید متفاوت از مشتریان فعلی شرکت باشند، به عنوان مثال شرکت می‌تواند دیسک‌های نوری را تولید و عرضه کند. راه دوم این است که شرکت با استفاده از استراتژی تنوع افقی، محصولات جدیدی را که نیازهای مشتریان فعلی شرکت را ارضاء می‌کند تولید و عرضه کند. این محصولات جدید ممکن است با فناوری و خطوط تولیدی فعلی شرکت همخوانی نداشته باشند. نهایتاً این شرکت می‌تواند وارد بازارهایی شود که هیچ ارتباطی با فناوری، محصولات یا بازارهای فعلی شرکت ندارند. در این حالت، شرکت از استراتژی تنوع ناهمگون استفاده خواهد کرد. به عنوان مثال، شرکت می‌تواند محصولات مانند نرم‌افزارهای کاربردی یا داروهای شخصی را تولید و عرضه کند.

**کوچک‌سازی و تعطیل کردن کسب و کارهای زنجیری** کسب و کارهای ضعیف باعث هدر رفتن وقت و انرژی مدیران ارشد شرکت می‌شوند. در این حالت، مدیران ارشد باید کسب و کارهای خود را سر و سامان دهند. برای این منظور، شرکت‌ها معمولاً با واحدهای تجاری استراتژیک قدیمی خود را تعطیل می‌کنند یا بهره‌برداری ملی از آنها را به حداقل می‌رسانند. هدف شرکت‌ها از این کارها آزاد کردن منابع شرکت برای سرمایه‌گذاری در کسب و کارهای جدید و کاهش هزینه‌های شرکت است. به عنوان مثال، شرکت امریکن اکسپرس در سال ۲۰۰۵ با هدف تمرکز بر کارت‌های بانکی مسافرتی و اعتباری، بخش‌های مشاوره مالی، خرید و فروش سهام و مدیریت دارایی‌های خود را تعطیل کرد.

## سازمان و فرهنگ سازمانی

برنامه استراتژیک موفق، برنامه‌ای است که با در نظر گرفتن شرایط سازمان تعیین شده باشد. سازمان یک شرکت، ساختار، خط‌مشی‌ها و فرهنگ سازمانی آن شرکت را در بر می‌گیرد. این موارد، حیطه‌ای هستند که در صورت عدم مدیریت صحیح، موفقیت شرکت را در شرایط متغیر امروزی به تاخیر می‌انداخت. شاید مدیران ارشد شرکت بتوانند ساختار و خط‌مشی‌های شرکت را تغییر دهند، ولی تغییر فرهنگ سازمانی بسیار دشوار و پیچیده است. نکته مهم این است که موفقیت در اجرای یک استراتژی جدید منوط به تطبیق دادن فرهنگ سازمانی با این استراتژی جدید است.

اما **فرهنگ سازمانی** چیست؟ بسیاری از اندیشمندان مدیریت درگیر تعریف این مفهوم پیچیده هستند. برخی از این اندیشمندان، فرهنگ سازمانی را «تجربه، داستان‌ها، عقاید و هنجارهای مشترکی می‌دانند که شخصیت یک سازمان را تشکیل می‌دهند، به عبارت ساده‌تر، فرهنگ سازمانی آن چیزی است که باعث جذب توجه یک تازه‌وارد می‌شود. مواردی از قبیل: نوع پوشش کارکنان، نحوه صحبت کارکنان با یکدیگر و نحوه

پایبستگی و شیوه رضایت مشتری از اجزای فرهنگ سازمانی هستند. به طور مثال، وقتی که مارک هارده به عنوان مدیرعامل دولت اسپانیا انتخاب شد، یکی از اهدافش واژنده کردن مجدد واژه «چپ» اعلام کرد. «چپ» یک فرهنگ سازمانی دست و دلباز اما واقع بین است که پادشاه‌های فرانسوی به کارمندان شرکت می‌دهد. اما در مقابل از آنها می‌خواهد که در تیم‌های کاری حضور فعالی داشته باشند و به رشد و نوآوری هر چه بیشتر شرکت کمک کنند.<sup>۶۵</sup>

فرهنگ سازمانی مشتری‌مدار بر تمامی جنبه‌های سازمان تأثیر می‌گذارد. به گفته یکی از اندیشمندان مدیریت، «فرهنگ سازمانی مشتری‌مدار بیشتر یک ارزش است تا یک فرایند». چنین فرهنگی در سراسر سازمان از مدیران ارشد تا نیروهای خدماتی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. فرهنگ سازمانی مشتری‌مدار به تفویضات میان مشتریان را به خوبی تشخیص می‌دهد و کارمندان را به طرفداران و وکلاء مدافع مشتریان تبدیل می‌کند. فرهنگ سازمانی مشتری‌مدار به دنبال گسترش این باور در میان کارکنان است که مشتری، کسی است که وجودش باعث ادامه حیات شرکت می‌شود و نه کسی که به دنبال محصولی است و ما باید آن محصول را به وی بفروشیم. در برخی از شرکت‌ها، فرهنگ سازمانی مشتری‌مدار به صورت خودجوش گسترش می‌یابد و از مدیرعامل یا پنهان‌گذار شرکت به سایر کارکنان تسری پیدا می‌کند. به عنوان مثال، مایک لازربیدی، بنیان‌گذار و مدیرعامل شرکت بلک‌بری، (شرکتی که در زمینه تولید محصولات و فناوری‌های جدید فعال است)، هر هفته جلسات منظمی با کارکنان شرکت برگزار و در آن تأکید می‌کند: «ما در این شرکت به دنبال فرهنگ نوآوری هستیم. مهندسان و کارکنان شرکت بدون هیچ محدودیتی به من دسترسی دارند تا ایده‌هایشان را مطرح کنند. من برای این زندگی می‌کنم که فرهنگ نوآوری را گسترش دهم».<sup>۶۶</sup>

### نوآوری در بازاریابی

در فعالیت‌های بازاریابی، نوآوری بحثی بسیار حیاتی و مهم است. رویکرد سنتی به بازاریابی معتقد است که مدیر ارشد شرکت باید استراتژی‌های بازاریابی شرکت را تدوین و آنها را به مدیران و کارکنان شرکت ابلاغ کند. یکی از اندیشمندان بازاریابی به نام گری قبل معتقد است که ایده‌های خلاقانه در بسیاری از شرکت‌ها وجود دارند و مدیران ارشد باید از این ایده‌ها در تدوین استراتژی‌های بازاریابی استفاده کنند.<sup>۶۷</sup> به عقیده وی، مدیران ارشد شرکت باید به دنبال گسترش تفکر خلاق و یافتن ایده‌های نوآورانه در سراسر شرکت و به ویژه میان ۳ گروه از کارکنان شرکت باشند: کارکنان جوان شرکت که تازه مشغول به کار شده‌اند، کارمفانی که دور از دفتر مرکزی کار می‌کنند و کارکنانی که تازه وارد کسب و کار شرکت شده‌اند. این ۳ گروه از کارکنان به خوبی می‌توانند روش‌های کاری شرکت را به چالش بکشند و ایده‌های خلاق را برای بهبود این روش‌ها پیشنهاد کنند.

شرکت آلمانی رکیت پنکیس، یکی از شرکت‌های خلاق در صنعت شوینده‌های خانگی است. جالب است بدانید که حدود ۴۰ درصد از درآمد این شرکت از محل فروش محصولات جدید و خلاقانه (محصولاتی که عمر آنها کمتر از سه سال است) تأمین می‌شود. این شرکت از کارکنانش در سراسر جهان می‌خواهد که حادث خرید و مصرف مشتریان هدف شرکت را به خوبی بررسی کنند. این شرکت همچنین برای پیشرفت و نوآوری‌های ارزشمند، پاداش‌های کلان پرداخت می‌کند. مثال‌های «پیش بازاریابی» خلاقیت در بازاریابی به نحوه استفاده شرکت‌های بزرگ از ایده‌های خلاقانه بازاریابی را نشان می‌دهند.

یکی دیگر از جنبه‌های نوآوری تجاری، نوآوری در تدوین استراتژی‌های شرکت است. شرکت‌ها با توجه به رویکردهای موجود نسبت به آینده استراتژی‌های خاصی را تدوین می‌کنند. شرکت شیل در این زمینه مفهوم **تجزیه و تحلیل سناریو** را توسعه داده است. در این مفهوم، شرکت‌ها باید سناریوهای

احتمالی‌ای که ممکن است شرکت در آینده با آنها مواجه شود را شناسایی کنند. بعد از شناسایی این سناریوها، مدیران ارشد باید به دنبال پاسخ‌های احتمالی خود به هر سناریو باشند. در نهایت، مدیران ارشد باید سناریویی که احتمال وقوع آن بیشتر از بقیه سناریوها است را انتخاب و با پایش محیط، احتمال رخداد یا عدم رخداد سناریوی انتخابی را محاسبه کنند.<sup>۲۸</sup> به عنوان مثال، سناریوهای آینده صنعت فیلم‌سازی را در نظر بگیرید.

وی، موفقیت والت دیزنی در رابطه‌ی شهر بازی‌های دیزنی لند و موفقیت والت دیسلز در رابطه‌ی و مدیریت فرودگاه‌های زلبرسهای را به عنوان مثال‌هایی از شرکت‌های بزرگ اما خلاق، ارائه می‌کند.

پروفسور موهلنبر ساروینی و همکارانش معتقدند که نوآوری تجاری باید با هدف افزایش فروش مشتریان صورت گیرد و نه فقط عرضه محصولات جدید این گروه تحقیقاتی، نوآوری تجاری را از ۱۲ جنبه زیر بررسی کرده‌اند این گروه معتقدند که نوآوری تجاری می‌تواند در هر یک از این ۱۲ بُعد حاصل شود (جدول ۳-۵). این گروه تحقیقاتی، نوآوری تجاری را فرایندی سازمان‌یافته می‌دانند که هدف آن بررسی همه جانبه کسب و کار شرکت است نه فقط ارائه محصولات یا خدمات جدید.

در نهایت این که برخی دیگر از شرکت‌ها برای استفاده از نوآوری‌های تجاری، مفهوم لپ‌های حل مشکل را توسعه دادند. در این تپ‌ها کارکنان بخش‌های مختلف گروه می‌آیند تا مشکلات بازاریابی شرکت را حل کنند. به عنوان مثال، شرکت سلستونگ لپ‌های توسعه محصول خاصی را تشکیل داده است. این تیم‌ها از متخصصان طراحان صنعتی و برنامه‌ریزان تجاری تشکیل شده‌اند. وظیفه این تیم‌ها توسعه محصولات جدید طبق برنامه زمانی شرکت است. هدف اصلی این تیم‌ها، افزایش ارزش محصولات شرکت است. برای این منظور، این تیم‌ها از روش‌های خاصی برای محاسبه ارزش لپ‌ها مختلف محصول استفاده می‌کنند. مثال دیگر در این زمینه شرکت خودروسازی بی‌ام‌و است. این شرکت برای توسعه مدل‌های جدید خودرو از متخصصان مهندسی، طراحان، تولید، بازاریابی، خرید و حتی در تیم‌های حل مشکل استفاده می‌کند.

منبع: Jerry Hesse, "Innovators: The View from the Top," *BusinessWeek*, April 3, 2004, pp. 32-33; Josh McQuinn, "The World's Most Innovative Companies," *BusinessWeek*, April 24, 2004, pp. 63-74; Rick Kargard, "Digital Rules," *Forbes*, March 13, 2004, p. 31; Jennifer Ramsey and John Collins, "Being Great is Not Just a Matter of Big Ideas," *Forbes*, June 2004, p. 32; Martin Sklar, "Creative Accounting," *BusinessWeek*, July 2, 2004, pp. 46-47; *Unleashing Innovation*, Robert C. Wilson, and Jorge Arellano, "The 12 Different Ways the Companies to Innovate," *MIT Sloan Management Review* (Spring 2004), pp. 75-82.



## خلاصه در بازاریابی

شرکت آی بی، ام پس از بررسی نظرات مدیران عامل شرکت‌های خصوصی و مدیران ارشد سازمان‌های دولتی دریافت که این مدیران به استفاده از فناوری‌های خلاقانه کسب و کار و تبیین کارها به روشی منحصر به فرد علاقه بسیاری دارند. الگینز آی بی، ام برای خلاقیت بیشتر هم همکاری‌های داخل شرکت و هم همکاری‌های شرکت با سازمان‌های خارج از شرکت مثل موسسات تحقیقاتی، موسسات دولتی و دانشگاه‌ها را تقویت کرده است. به عنوان مثال، سازمان پالمرستون، مدیر عامل آی بی، ام، همکاری‌های این شرکت با شرکت‌های دیگر مثل سونی و لیکندو و حتی شرکت‌های رقیب مثل نوکیا و مایکروسافت برای تولید قطعات و پردازشگر گوشی‌های جدید تلفن همراه شرکت را آمون‌های از همکاری برای خلاقیت می‌داند.

شرکت پروکتر آند گمبل نیز مانند آی بی، ام بر استفاده از شرکت‌های دیگر در توسعه محصولات خلاقانه تاکید دارد. به نحوی که پروکتر آند گمبل حدود ۹۵٪ از بودجه تحقیقاتی خود را به شرکت‌های دیگر از جمله آزمایشگاه‌های بیمن‌های تخصصی و تأمین‌کننده کلن مواد اولیه تخصیص می‌دهد. این شرکت‌ها با کمک بودجه تخصصی بافت، محصولات جدید مورد نظر پروکتر آند گمبل را توسعه داده و تولید می‌کنند.

تحقیقات مشهور مشهور مدیریت جیم کالینز، اهمیت خلاقیت نظام‌مند و گسترده در سطح شرکت را فوق‌العاده توصیف می‌کند: «جستجو برای یافتن یک ایده خلاقانه، یا همان ایده بزرگ همیشه متعاقب چیزی است که در نهایت به آن می‌رسیم. رابطه‌ی یک شرکت بزرگ و بزرگوار با تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌های پیکان روزانه، ماهانه و سالانه - جالب اینها است که اکثر مدیران یک شرکت درگیر در فعالیت‌های تکراری همراه با تلافی در تصمیم‌گیری‌های جدید را یک شرکت بزرگ می‌دانند.



جدول ۲-۵		بعد نوآوری تجاری
بعد	اثرات	ملاحظات
پشتیبانی بازاریابی	توسعه محصول یا خدمات نوآورانه	• تبلیغات ریش تراش Turbo شرکت لایت • محصولات جدیدی برای تیروز شرکت لایت
محصولات مشابه	استفاده از فناوری و مواد اولیه یکسان برای توسعه محصولات قرصی	• سیستم هوشمند خودروهای جنرال موتورز • فن‌های ته‌بشی شرکت دیزل
رابطه با مشتری	حرفه‌ای پشتیبانی یکپارچه و شخصی‌شده به کمک شبکه مشتریان	• راه کار مدیریت زنجیره تامین شرکت پویی نی • تجهیزات ساخت ماشین‌سازی شرکت دیوالت
مشتریان	شناسایی مشتریان بالقوه یا نهادهای بتوان مشتریان بافیل	• لورگو شرکت گرین ماشین قرزی بر حرفه قرزی‌های پاک • لورگو شرکت ریش تراش کار بریلزهای سازشی
تجارب مشتریان	طراحی ساده و بهبود تماس مشتری با شرکت و پشتیبانی کردن راه‌های تماس مشتری با شرکت	• وات مفهوم هنرهای بافیل توسط بانک و لنگرین مریچوال • وات مفهوم جدید هنرهای به متولا یک تیر به لانت‌بشی قر سوری • لورگوهای زنجیره‌ای کابلا
روش و تکنیک	تسریع مجدد نحوه تسهیل‌گری محصولات اصلی به محصولات نوآورانه	• جستجوی برای شرکت گرگی • شرکت شرکت بلاگیمستر به تولید کنندگان در مورد حاصل از پخش تبلیغاتی جدید
فرایند	خراس مجدد فرایندهای کاری شرکت با هدف افزایش کارایی و کاهش	• سیستم‌های تولیدی جدید شرکت کویتا • لورگو مفهوم جدید شش سیگما از سوی شرکت جنرال الکتریک
سازماندهی	تغییر ساختار سازماندهی با هدف کارایی شرکت	• شبکه جهانی همکاران جهانی شرکت میگو • ساختار سازماندهی مشتری سدر شرکت پروکتور گابل
زنجیره تامین	بررسی منابع و روش‌های تامین مواد اولیه و قطعات مورد نیاز شرکت	• راه کارهای شبکه‌ای شرکت موزن پرسیکت بند مری یکپارچه کردن زنجیره تامین • زنجیره تامین یکپارچه و اینترنتی شرکت جنرال موتورز
منابع در نظر	خلق شبکه‌های توزیع جدید یا جایگزین	• فروش آثار موسیقی در شب استودیو • سیستم‌های مدیریت شبکه‌ای
شبکه‌سازی	ایجاد شبکه‌های همکاری هدفمند و یکپارچه	• خدمات کنترل گر راه دور آسانسورهای شرکت اتریش • پخش شبکه‌های همکاران جهانی وزارت دفاع
تامین‌گری	ایستاده از راه‌های جاری با ارزش در بازارهای جدید	• لورگو مفهوم هنرهای کت تصدیق اسم و رسیده توسط شرکت • ویرجین گروپ • پلور به عنوان یک نوع شبکه زنگی

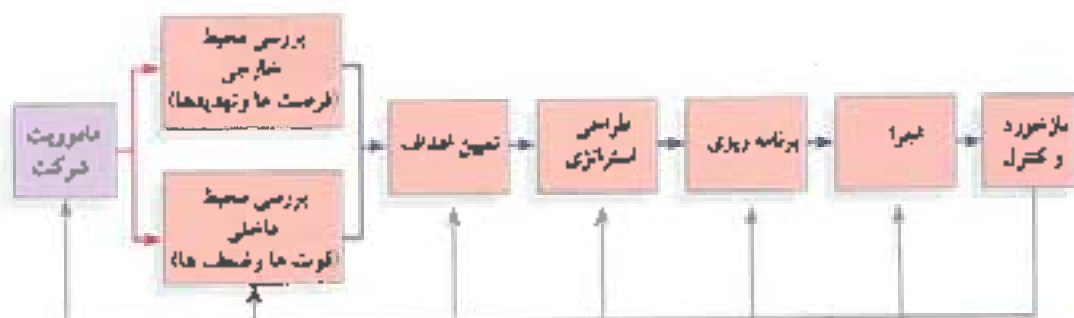
## برنامه‌ریزی استراتژیک واحدهای تجاری

فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک واحدهای تجاری در شکل ۲-۴ نشان داده شده است. در ادامه مباحث این فصل، هر کدام از گام‌های این فرایند را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

### ماموریت واحد تجاری

هر واحد تجاری باید ماموریت خود را با توجه به ماموریت شرکت مادر تعریف کند. بنابراین، شرکت تولیدکننده تجهیزات روشنایی استودیوهای تلویزیونی ممکن است ماموریت خود را اینگونه تعریف کند: «هدف قرار دادن استودیوهای تلویزیونی بزرگ و تبدیل شدن به عرضه‌کننده فناوری‌های برتر در زمینه تجهیزات روشنایی استودیوهای تلویزیونی». درباره این ماموریت نکته مهم این است که این شرکت فرضی، استودیوهای تلویزیونی کوچک، کنش قیمت یا عرضه محصولی غیر از تجهیزات روشنایی را هدف خود قرار نداده است.





شکل ۳-۲ فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک واحدهای تجاری

### متممیت فیلم‌سازی

حقوقت شرکت بطنیکس (که در قبل ۵۰ به آن اشاره کردیم) و علاقه مشتریان به تفریحات و سرگرمی‌های طولانی مدت مثل یان‌های ویدیو، فروش انواع دی وی دی و ۶/۸ درصد افزایش داده است. هزینه‌ای که بسیاری از تحلیل‌گران، آینده آن را بیش از پیش می‌گویند اما هنوز شرکت رد یاکس با هارلن کیوسک این شرکت که فیلم‌های مختلف را روزانه ۱ دلار کرایه می‌دهند تهیه می‌کنند برای صنعت فیلم‌سازی و فروش دی وی دی است. تحلیل‌گران معتقدند که استودیوهای فیلم‌سازی باید منتظر روزی باشند که فیلم‌هایشان نه فقط در محل‌های فیزیکی (مثل سینما) بلکه از طریق شبکه‌های دیجیتال پخش می‌شود و شبکه‌های تلویزیونی قبلی هم فروخته می‌شوند. هر چند که سهم استودیوهای فیلم‌سازی از معاش فیلم‌هایشان در شبکه‌های کابلی ۷۰ درصد اما از فروش دی وی دی فیلم‌ها فقط ۳۰ درصد است اما هنوز هم حدود ۷۰ درصد درآمد استودیوهای فیلم‌سازی از محل فروش دی وی دی فیلم‌ها تأمین می‌شود. استودیوهای فیلم‌سازی برای پرمیسی بیشتر از توزیع الکترونیکی فیلم‌ها و در حال حاضر حفظ صنعت سروش دی وی دی فیلم‌ها، رونگره جدیدی را در پیش گرفته‌اند. برخی از این استودیوها مثل پرمیون و آرنی، فیلم‌هایشان را به طور همزمان هم در شبکه توزیع دی وی دی و هم در شبکه‌های تلویزیونی کابلی، پخش می‌کنند. استودیو فیلم‌سازی نیز هم برای فروش فیلم‌هایشان، راه‌های بسیار آسانی و پشرونی و آندین فراهم داده است. فروش دی وی دی فیلم‌ها در شهر بلژیک و فروشگاه‌های اختصاصی دی وی دی و پخش فیلم‌ها در شبکه‌های تلویزیونی پولی نیز، استودیو فیلم‌سازی پرامونت هم راه دیگری را در پیش گرفته است. پخش مستقیم از فیلم در وبسایت شرکت هلاک باستر (کرایه‌دهنده فیلم) به منظور ایجاد سر و صدا پرامون فیلم و افزایش فروش آن. استودیوهای فیلم‌سازی مجبورند برای بقا در فضای که دیگر دو آن دی وی دی فیلم‌ها نقش اساسی را بر عهده ندارد، الگوهای کسب و کارشان را یا تمرکز بر خلافت هر چه پیشتر، تغییر دهند.



دسترس آسان به کیوسک‌های اجاره فیلم شرکت رد یاکس، استودیوهای فیلم‌سازی را مجبور به بازتابی در استراتژی‌های قیمت گذاری و توزیع کرده است.

### تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید (تجزیه و تحلیل SWOT)

تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید یک شرکت اصطلاحاً تجزیه و تحلیل SWOT نامیده می‌شود. تجزیه و تحلیل SWOT ابزار مناسبی برای پایش و کنترل محیط داخلی و خارجی شرکت است.

**بررسی محیط خارجی (تعین فرصت‌ها و تهدیدها)** و حدهای تجاری باید عوامل مهم محیط کلان و خرد خارجی مؤثر بر سودآوری واحد را شناسایی و کنترل کنند. بدین منظور، واحدهای تجاری باید سیستم‌های اطلاعاتی بازاریابی مؤسسه را با هدف کنترل محیط خارجی و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی طراحی کنند.

بازاریاب حرفه‌ای کسی است که بتواند فرصت‌های محیطی را شناسایی و از آنها استفاده کند.<sup>۱۱</sup> یک فرصت بازاریابی به معنی وجود نیازها و خواسته‌هایی نیست که شرکت می‌تواند با ارضاء آنها به سود مناسب دست یابد. به طور کلی، فرصت‌های بازاریابی از ۳ منبع اصلی نشأت می‌گیرند:<sup>۱۲</sup> ۱) تولید و فروش محصول یا خدمتی که میزان عرضه آن بسیار کمتر از میزان تقاضای آن هست. استفاده از این منبع به هرشمه‌ای بازاریابی کمی احتیاج دارد؛ زیرا معمولاً این دلیل کمبودها همواره چشمگیر و واضح هستند؛ ۲) تولید و عرضه محصولات و خدمات موجود با روش‌های نوآورانه یا ویژگی‌ها و کیفیت برتر. شرکت‌ها برای بهبود کیفیت یا روش عرضه محصولات می‌توانند از چند روش پیروی کنند: فروش کثیف، عرضه مسئله، روشی مست که در آن از مشتریان خواسته می‌شود تا بهبودی منظرشان را بیان کنند. فروش کپله‌گرایی؛ روشی است که در آن از مشتری‌ها خواسته می‌شود تا ویژگی‌های ایلدآن‌ترین محصول مورد نظر خود را بیان کنند. فروش زنجیره مصرف؛ نیز روشی است که در آن از مشتریان خواسته می‌شود تا فرایند خرید استفاده و کنار گذاشتن یک محصول مشخص را تعیین کنند. اطلاعات به دست آمده از این روش معمولاً به عرضه خدمات یا محصولات کاملاً جدید منجر می‌شود.

فرصت‌های بازاریابی به شکل‌های مختلفی وجود دارند. بنابراین، بازاریاب‌های حرفه‌ای باید با بررسی دقیق محیط پیرامون خود بتوانند این فرصت‌ها را شناسایی کنند. شکل‌های مختلف فرصت‌های بازاریابی عبارتند از:

- یک شرکت می‌تواند با بررسی روند موجود در صنعت، محصول یا خدمتی کاملاً جدید را به بازار عرضه کند. به عنوان مثال، تولیدکنندگان گوشی‌های تلفن همراه با بررسی روند ۵ ساله صنعت تلفن همراه به این نتیجه رسیدند که گوشی‌های درپین‌دار در آینده بارز خوبی خواهند داشت.
- یک شرکت می‌تواند فرایند خرید محصول یا خدمتی را راحت‌تر و کارآمدتر کند. به عنوان مثال، امروزه مشتریان با کمک اینترنت می‌توانند کتاب‌های بیشتری را جستجو و کتاب مورد نظرشان را با پایین‌ترین قیمت پیدا کنند.
- یک شرکت ممکن است اطلاعات و مشاوره‌های خرید بیشتری را به مشتریان خود ارائه کند. به عنوان مثال، سایت [www.gillette.com](http://www.gillette.com) اطلاعات مربوط به انجمن‌های تخصصی و متخصصین در زمینه‌های گوناگون را در اختیار مراجعه‌کنندگان قرار می‌دهد.
- یک شرکت می‌تواند محصول یا خدمتی را که تاکنون به صورت استاندارد عرضه می‌شد، به صورت سفارشی و شخصی‌شده عرضه کند. به عنوان مثال، شرکت قیس‌ریند (تولیدکننده کفش)، مکان انتخاب رنگ پنشه‌های مختلف کفش، چسباندن حروف یا اعداد خاص روی کفش و نوع خاص از کوک‌زدن و دوختن را برای مشتریان خود فراهم کرده است.
- یک شرکت می‌تواند قابلیت‌ها و مزایای جدیدی را عرضه کند. به عنوان مثال، شرکت اپل امکان شخصی‌کردن بهیم‌های میثمایی و به اشتراک گذاشتن این فیلم‌ها را روی خریداران تلفن‌های همراه اپل فراهم کرده است.
- یک شرکت می‌تواند سفارش‌های مشتریان را بسیار سریع‌تر از رقبا تحویل دهد. به عنوان مثال، شرکت پستی فدکس نامه‌ها و بسته‌های پستی مشتریان را بسیار سریع‌تر از رقبا به مقصد می‌رساند.
- یک شرکت می‌تواند قیمت یک محصول یا خدمتی را به طرز چشمگیری کاهش دهد. به عنوان مثال، شرکت‌های دارویی با عرضه محصولات خود به صورت تبوه و بدون نام تجاری، قیمت فروش را کاهش داده‌اند.

شرکت‌ها برای تحلیل فرصت‌های بازار می‌توانند از فرایندی با عنوان «فرایند تحلیل فرصت‌های بازاریابی» استفاده کنند. با کمک این فرایند شرکت‌ها می‌توانند با پاسخ دادن به سؤالاتی از قبیل سوالات زیر، جذابیت یک فرصت بازاریابی را تعیین کنند و احتمال موفقیت خود در استفاده از آن فرصت را بسنجند:

۱. آیا شرکت می‌تواند اهداف این فرصت را برای بازارهای هدف خود روشن کند؟
۲. آیا شرکت می‌تواند با صرف کمترین هزینه به بازارهای هدف خود دست یابد؟

۳. آیا شرکت می‌تواند برای استفاده از این فرصت به منابع و شایستگی‌های موجود نیاز دست‌پايد؟
۴. آیا شرکت می‌تواند مزایایی ارزشمندتر از مزایای رقابتی فعلی و بالقوه به مشتریان ارائه کند؟
۵. نرخ بازگشت سرمایه در این سرمایه‌گذاری چقدر است؟ آیا این نرخ برای رسیدن شرکت به اهداف مورد نظر در زمینه سودآوری کافی است؟

در ماتریس تحلیلی فرصت (شکل ۲-۳)، بهترین فرصت‌های شرکت فرضی تولیدکننده تجهیزات روشنایی مستوده‌های تلویزیونی مشخص شده است. طبق این ماتریس، می‌توانیم فرض کنیم که بهترین فرصت پیش‌روی این شرکت فرصتی است که در خانه شماره ۱ قرار دارد (فرصت شماره ۱). ضعیف‌ترین فرصت پیش‌روی این شرکت نیز فرصتی است که در خانه شماره ۲ قرار گرفته است (فرصت شماره ۲). فرصت‌های خانه‌های شماره ۳ و ۴ (فرصت‌های شماره ۳ و ۴) فرصت‌هایی هستند که ارزش پی‌گیری دارند. شرکت باید یا رشد کردن این فرصت‌ها در صورت افزایش جذابیت آنها یا افزایش احتمال موفقیت، از آنها استفاده کند.

**تهدید محیطی:** چالش ناشی از این است که در صورت عدم توجه و برنامه‌ریزی بازاریابی برای دفع آن، می‌تواند مورد فروش شرکت را کاهش دهد. شکل ۲-۴ ب نشان‌دهنده تهدیدهای محیطی شرکت فرضی تولیدکننده تجهیزات روشنایی استودیوهای تلویزیونی هسته تهدید شماره ۱ مهم‌ترین تهدیدی است که شرکت با آن روبرو است زیرا بیشترین خسارات احتمالی را به دنبال خواهد داشت و از طرف دیگر، احتمال وقوع این تهدید نیز بیشتر است. شرکت برای مقابله با این تهدید باید از ابزارهای برنامه‌ریزی مختصاتی استفاده کند. در مقابل، تهدید شماره ۲، تهدیدی است که شرکت می‌تواند آن را نادیده بگیرد. دو تهدید دیگر (تهدیدهای شماره ۳ و ۴) تهدیدهایی هستند که شرکت باید مراقب آنها باشد.

**بررسی محیط داخلی (نقاط قوت و ضعف):** با این که نخستین وظیفه بازاریاب‌ها، شناسایی فرصت‌های بازار است، ولی وظیفه اصلی آنها بهره‌مندی از این فرصت‌ها است. بازاریاب‌ها برای استفاده از فرصت‌های بازاریابی باید نقاط قوت و ضعف شرکت خود را بشناسند.

احتمال موفقیت		نقاط قوت و فرصت‌ها	
زیاد	کم	زیاد	کم
بالا	۱	۲	۳
پایین	۴	۵	۶

احتمال وقوع		تهدیدها	
زیاد	کم	زیاد	کم
بالا	۱	۲	۳
پایین	۴	۵	۶

شکل ۲-۴ ماتریس فرصت‌ها و تهدیدات

**فون برایت** شرکت فون برایت در زمینه طراحی و ام‌های مختلف از جمله وام مسکن فعالیت می‌کند. خریداران مسکن می‌توانند با مراجعه به وب سایت این شرکت فهرستی از بانک‌های وام‌دهنده و شرایط هر بانک را تهیه کنند. گسب و کار اولیه شرکت فون برایت، فروش اطلاعات متقاضیان وام به بانک‌ها و موسسات اعتباری بود. بانک‌ها و موسسات اعتباری نیز داده‌های خریداران مسکن



را به نیروهای فروش خود می‌دادند. شرکت فون برایت در ادامه کار خود با مشکلات داخلی متعددی مواجه شد. یکی از مشکلات این بود که شرکت سعی می‌کرد همه مشتریان بزرگ خود را راضی نگه دارد. کتری که هزینه‌های زیادی برای شرکت به دنبال داشت و وقت بسیاری را از کارکنان شرکت می‌گرفت. با توجه به این شرایط مدیران ارشد شرکت در عید برآمدن تا نقاط قوت و ضعف شرکت را تعیین کنند. بعد از این بررسی، مدیران شرکت تصمیم گرفتند به جای خدمات‌رسانی به شرکت‌ها و بانک‌های بزرگ به سمت خدمات‌رسانی به شرکت‌های کوچک که خواسته‌های مشخصی داشتند، پیش روند. این تغییر رویکرد مستلزم تغییر در نگارها و عادات کاری نیروهای فروش شرکت فون برایت بود. از جمله این تغییرات می‌توان به تغییر فرآیندهای فروش از قرار دادهای حجمی (۱۲) صفحه‌ای به فرآیندهای کوچک (۱) صفحه‌ای و اضافه شدن بخش خدمات مشتریان به شرکت اشاره کرد.

شرکت فون برایت، که در زمینه اجزای وام فعالیت می‌کنند، بر اساسی سه‌گانه و تحلیل SWOT در یافت که باید تمرکز بیشتری بر بازاریابی‌اش را از شرکت‌ها و بانک‌های بزرگ به سمت خدمات‌رسانی به شرکت‌های کوچک، تغییر دهد.

شرکت‌ها برای سنجش نقاط قوت و ضعف خود می‌توانند از فهرستی مانند فهرست دیادوشت بازاریابی فهرست تجزیه و تحلیل نقاط قوت استفاده کنند.

واضح است که شرکت‌ها نمی‌توانند تمامی نقاط ضعف خود را برطرف یا تنها بر نقاط قوت خود تکیه کنند. مسئله اصلی این است که آیا شرکت باید خود را به فرصت‌هایی که توانایی استفاده از آنها را در در محدود کند یا فرصت‌هایی را انتخاب کند که شرکت را به توسعه توانایی‌های جدید مجبور می‌کنند؟ به عنوان مثال مدیران ارشد شرکت نگراس اینسرومنت، با دو نوع فرصت روبرو هستند. یک دست از این فرصت‌ها باعث محدود شدن فعالیت‌های شرکت در صنعت قطعات الکترونیکی می‌شوند (صنعتی که شرکت در آن توانایی خوبی دارد) در حالی که دست دیگری از فرصت‌ها شرکت را به توسعه توانایی‌های جدید وادار می‌کنند.

## تعیین اهداف

بعد از انجام تحلیل SWOT مدیران ارشد می‌توانند اهداف کلی شرکت را تعیین کنند. این مرحله از فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک، مرحله **تعیین اهداف کلان** نامیده می‌شود. در حقیقت، اهداف کلان مقاصدی هستند که از نظر مقدار مورد نظر و دلتان دستیابی، کاملاً مشخص و معلوم‌اند.

اغلب شرکت‌ها به دنبال کسب اهداف مختلفی مانند افزایش مسود وری، افزایش فروش، بهبود سهم بازار، کاهش ریسک، افزایش نوآوری و کسب شهرت و اعتبار هستند. مدیران ارشد ابتدا اهداف کلان را تعیین و سپس شرکت خود را بر اساس اهداف تعیین شده هدایت می‌کنند (مدیریت بر مبنای هدف MBO). برای عملیاتی شدن فرایند مدیریت بر مبنای هدف، اهداف کلان شرکت باید از ۴ ویژگی زیر برخوردار باشند:

۱. **اهداف کلان** از نظر درجه اهمیت باید به ترتیب از مهم‌ترین تا کم‌اهمیت‌ترین آنها اولویت‌بندی شوند. به عنوان مثال ممکن است مهم‌ترین هدف شرکتی افزایش نرخ بازگشت سرمایه باشد. مدیران برای رسیدن به

- این هدف کلان می‌تواند درآمدها را افزایش یا هزینه‌ها را کاهش دهند. از مسووی دیگری مدیران برای افزایش درآمدها می‌توانند سهم بازار یا قیمت محصولات شرکت را افزایش دهند.
- اهداف شرکت باید تا حد ممکن کمی باشند. برای کمی کردن هدف کلانی مثل افزایش نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری می‌توان آن را بدین صورت بیان کرد: افزایش ۱۵ درصدی نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری طی ۲ سال آینده.
- اهداف باید واقع‌گرایانه باشند. اهداف شرکت باید بر اساس فرصت‌های بازار و نقاط قوت شرکت تدوین شوند نه بر اساس آرزوها و تفکرات خیالی.
- اهداف مختلف باید با یکدیگر سازگاری داشته باشند. به عنوان مثال، افزایش سهم‌تان سود و میزان فروش غیرممکن است.

مدیران الزوم بر در نظر گرفتن مهارت‌های چهارگانه باید بین عوامل دیگری از قبیل سود کوتاه مدت در مقابل رشد بلندمدت، نفوذ حقیقی در بازارهای فعلی در مقابل ورود به بازارهای جدید اهداف سودآور در مقابل اهداف غیرسودآور و رشد سریع در مقابل ریسک پایین یکی را انتخاب کنند. زیرا دستیابی به هر یک از این عوامل مستلزم تدوین استراتژی‌های بازاریابی متفاوت است.<sup>۳۳</sup>

در گذشته بسیاری از بازاریاب‌ها معتقد بودند که افزایش مناسب سهم بازار بر کسب سودهای کوتاه مدت اولویت دارد. به عنوان مثال، شرکت کامپک (تولیدکننده رایانه‌های شخصی و لایبل حمل) سال‌های متعددی قیمت خود را به گونه‌ای تعیین می‌کرد که بتواند سهم بازار خود را افزایش دهد و در بازار نفوذ کند. ولی این شرکت بعدها تصمیم گرفت تا به دنبال کسب سود باشد. بنابراین، از افزایش سهم بازار چشم‌پوشی کرد. امروزه بازاریاب‌ها معتقدند که افزایش سهم بازار منافاتی با رشد سودآور شرکت ندارد و در حقیقت شرکت‌ها می‌توانند ضمن افزایش سهم بازار خود، سودآور نیز باشند. بازاریاب‌های امروزی از شرکت‌هایی مانند جنرال الکتریک و سیتی بانک به عنوان شرکت‌هایی یاد می‌کنند که توانسته‌اند ضمن افزایش سهم بازار سودآور نیز بمانند. بنابراین می‌توان گفت که بسیاری از انتخاب‌های پیش‌روی شرکت‌ها (انتخاب‌های یاد شده) در گذشته مهم بوده‌اند ولی امروزه اهمیت خود را از دست داده‌اند.

### تدوین استراتژی‌ها

اهداف کلان، مقصد شرکت را تعیین می‌کنند در حالی که استراتژی‌ها، راه‌های شرکت برای رسیدن به آن مقصد هستند. هر شرکتی برای رسیدن به اهداف خود باید استراتژی‌های خاصی از جمله استراتژی‌های بازاریابی، فناوری و منابعی را تدوین کند.

**استراتژی‌های عمومی، مایکل پورتر** مایکل پورتر<sup>۳۴</sup> استراتژی عمومی را پیشنهاد کرده است. این استراتژی‌ها می‌توانند نقطه شروع خوبی برای تفکر استراتژیک باشند. استراتژی‌های عمومی پورتر عبارتند از:<sup>۳۵</sup>

- **رهبری هزینه:** شرکت‌هایی که از این استراتژی تبعیت می‌کنند به دنبال رساندن هزینه‌های تولید و توزیع خود به پایین‌ترین حد ممکن هستند. هدف این قبیل شرکت‌ها برتری بر رقبای افزایش سهم بازار نیست. این شرکت‌ها به صورت انحصاری از ابزارهای بازاریابی پیشرفته استفاده می‌کنند. اشکال اصلی این استراتژی این است که وقتی شرکت نیز ممکن است از این استراتژی تبعیت کند و هزینه‌های خود را کاهش دهند در نتیجه ممکن است شرکت به دلیل عدم توانایی در کاهش بیشتر هزینه‌ها ورشکسته شود.



مشتریان می‌توانند با گسسته شبکه دیگری‌های استراتژیک متوجه تغییر یا به تمام جهان مسافرت کنند.

- **استراتژی تعایز:** در این حالت، شرکت به دلیل تمرکز بر بخش بزرگی از بازار استعدای نیل به این منظور، شرکت عملکرد خود را تا حد ممکن بهبود می‌بخشد. بنابراین شرکتی که به دنبال رهبری کیفیت است باید محصولات خود را از بهترین مواد اولیه تولید و ضمن بسته‌بندی مطلوب، کیفیت آنها را مدام بررسی کند و در تبلیغات خود کیفیت برتر محصولات را به مشتری نشان دهد.
- **استراتژی تمرکز:** شرکت بر یک یا چند بخش کوچک بازار تمرکز می‌کند. هدف شرکت، شناسایی کامل نیازهای بخش‌های منتخب است. معمولاً شرکت‌ها این استراتژی را همراه یکی از استراتژی‌های تعایز یا رهبری هزینه به کار می‌گیرند.

شرکت‌های فعال در زمینه فروش اینترنتی خدمات جهانگردی و مسافرتی، مثال‌هایی بسیار خوبی از پیگوندگی اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی‌های عمومی پودرتر هستند. به عنوان مثال شرکت تراولوسبتی از استراتژی تعایز تبعیت می‌کند. این شرکت خدمات مسافرتی مختلف و کم‌پایه را به مشتریان خود ارائه می‌دهد. در مقابل، شرکت لویس فر از استراتژی رهبری هزینه پیروی می‌نماید. شرکت لوست مینت نیز از استراتژی تمرکز استفاده می‌کند. این شرکت بر مسافرتی که خودشان تورهای مسافرتی کوتاه مدت هستند تمرکز کرده است.

بر اساس استراتژی‌های عمومی پورتر، شرکت‌هایی که با تبعیت از یک استراتژی مشابه درصدد نفوذ به یک بخش مشخص از بازار هستند «**یک گروه استراتژیک**» تشکیل می‌دهند.<sup>۳۵</sup> در یک گروه استراتژیک شرکتی که بتواند استراتژی منتخب گروه را بهتر از دیگران اجرا کند، به سودهای کلانی دست می‌یابد. به عنوان مثال، یکی از شرکت‌های بزرگ تولیدکننده تجهیزات کشاورزی به دلیل عدم اجرای درست استراتژی رهبری هزینه‌ها (استراتژی منتخب گروه) ورشکسته شد.

پورتر دو بیان استراتژی‌های عمومی خود بین اثربخشی عملیاتی و استراتژی تفاوت قائل شده است. رقیب شرکت می‌تواند با استفاده از روش‌های الگوبرداری، از اثربخشی عملیاتی یک شرکت تقلید کنند. در نتیجه شرکت‌ها نمی‌توانند در درازمدت بر اثربخشی عملیاتی خاص اتکا کنند. پورتر استراتژی را «توانایی خلق موقعیتی منحصر به فرد و با ارزش برای شرکت با انجام یکسری فعالیت‌های خاص» تعریف می‌کند. وی معتقد است شرکت‌ها هنگامی می‌توانند ادعا کنند که از یک استراتژی خاص تبعیت می‌کنند که «فعالیت‌های متمایزی از رقیب خود انجام دهند یا اینکه فعالیت‌های مشابهی را بهتر و متمایزتر و رقبا به نتیجه برسانند».

**پیمان‌های استراتژیک:** امروزه حتی شرکت‌های بزرگی مانند ای‌ئی‌تی، آی‌بی‌ام، فیلپس و توکیا هم نمی‌توانند به تنهایی رهبری یک بازار را به دست آورند. از این رو، این شرکت‌ها برای کسب رهبری بازار، تکمیل مرزهای رقابتی خود و کسب منابع جدید به سمت همکاری با شرکت‌های محلی یا بین‌المللی حرکت می‌کنند.

شرکت‌ها معمولاً برای ورود به بازار کشورهای دیگر به یک همکار از آن کشور (همکار داخلی) نیاز دارند. همکار داخلی می‌تواند حق تولید و عرضه محصول شرکت خارجی را خریداری، مواد اولیه مورد نیاز شرکت خارجی را تأمین یا مشکلات حقوقی و قانونی شرکت را حل کند. با توجه به این شرایط، بسیاری از شرکت‌های بین‌المللی برای ورود به بازارهای جهانی شبکه‌های همکاری استراتژیک را تشکیل می‌دهند. به عنوان مثال شبکه همکاری‌های «استراتژیک ستاره» از ۱۸ شرکت هواپیمایی مختلف مانند لوفت‌هانزا، یو‌تایند ایرلاین، سنگاپور ایرلاین، هواپیمایی نیوزلند و هواپیمایی آفریقای جنوبی تشکیل شده است. این شبکه برای مشتریان امکان مسافرت به صنایع فرودگاه مختلف در سراسر جهان را فراهم کرده است.

بسیاری از پیمان‌های استراتژیک دو حقیقت «پیمان‌های استراتژیک بازاریابی» هستند. پیمان‌های استراتژیک بازاریابی از ۴ نوع اصلی زیر تشکیل شده‌اند:

۱. **پیمان‌های استراتژیک محصول/خدمت معیشت:** در این قبیل پیمان‌ها، یک شرکت، اجازه تولید محصولاتش را به شرکت دیگر واگذار می‌کند یا دو شرکت مختلف محصولات مکمل یا جدید خود را به صورت

مشترک بازاریابی می‌کنند. از جمله این پیمان‌های استراتژیک می‌توان به همکاری شرکت ویزا کارت و بانک آمریکا اشاره کرد.

۲. **پیمان‌های استراتژیک ترویج محصول:** در این پیمان‌ها، یک شرکت مسئولیت تبلیغ و ترویج محصولات و خدمات شرکت دیگر را بر عهده می‌گیرد. به عنوان مثال، شرکت مک‌دونالد بر اساس قراردادی ۱۰ ساله با شرکت رستوران‌های تیفین کرده است تا از شخصیت‌های کارتوننی وکت‌دیزنی در رستوران‌های خود استفاده کند.
۳. **پیمان‌های استراتژیک لجستیکی:** یک شرکت امکانات لجستیکی خود را در اختیار شرکت دیگر قرار می‌دهد. به عنوان مثال، شرکت آزمایشگاه‌های آبروت وظیفهٔ تیار کردن و توزیع محصولات پزشکی شرکت 3M را بر عهده دارد.
۴. **پیمان‌های استراتژیک قیمت محصول:** دو یا چند شرکت طی یک قرارداد مشخص، در تعیین استراتژی‌های قیمت‌گذاری به یکدیگر کمک می‌کنند. به عنوان مثال، هتل‌های لندنی در شرکت‌های اجاره خودرو می‌توانند طی قراردادی مشخص برای مشتریان یکدیگر تخفیف‌های خاصی را در نظر بگیرند.

شرکت‌ها باید به دنبال یافتن شریک تجاری‌ای باشند که بتواند نقاط قوتشان را بهبود و یا نقاط ضعفشان را کاهش دهد. در صورت مدیریت مناسب پیمان‌های استراتژیک، شرکت‌های عضو پیمان می‌توانند ضمن افزایش فروش، هزینه‌های خود را نیز کاهش دهند. شرکت‌ها برای حفظ و نگهداری پیمان‌های استراتژیک خود، باید ساختارهای سازمانی مناسب را طراحی کنند. در این راستا، مدیریت‌مدان مدیریت مفهوم **مدیریت روابط با شرکاء تجاری (PRM)** را پیشنهاد کرده‌اند.<sup>۳۳</sup>

درباره مدیریت موفق و مرتبط با شرکاء تجاری می‌توان از شرکت‌های دارویی نام برد. طبق مرآوردهای موجود تا سال ۲۰۰۷، حدود ۷۵۰ برنامهٔ مدیریت روابط با شرکاء تجاری، در صنعت داروسازی طراحی و اجرا شده است.<sup>۳۴</sup> به عنوان مثال، دیگر شرکت وفاقون، بزرگ‌ترین شرکت مخابراتی در سراسر جهان، پس از سال‌ها رشد از طریق خرید و ادغام شرکت مخابراتی دیگر در سراسر جهان، به دنبال شرکایی در خارج از شرکت برای بهره‌برداری بهتر از سرمایه‌هایش می‌گردد.<sup>۳۵</sup>

**وفاقون** وفاقون برای افزایش سرعت فرایندهای نوآوری و رشد در سراسر شرکت، نرم‌افزارها و سیستم‌های بازی را برای بهره‌برداری از ایده‌های خلاقانهٔ سایر شرکت‌ها، رابطه‌ای کرده است. وفاقون با کمک پورتال اینترنتی خود به نام **Brainline** امکان شامل بیشتر یا برنامهنویسان نرم‌افزارهای تلفن همراه در سراسر جهان را به وجود آورده است. برنامه‌نویسان می‌توانند نرم‌افزارهای خود را از طریق این پورتال و برای تست در شرایط واقعی، در اختیار وفاقون قرار دهند. از آنجایی که این پورتال،

حقوق مالکیت معنوی نرم‌افزارنویسان را حفظ می‌کند وفاقون از این طریق، آخرین و بروزترین نرم‌افزارهای سازگار با شبکهٔ تلفن همراه خود در سراسر جهان را در اختیار می‌گیرد. بعضی از نرم‌افزارهایی که وفاقون از این طریق معرفی کرده است عبارتند از: نرم‌افزار اعلام زمان ورود و خروج قطارهای مترو در ایستگاه‌های مختلف و زمان نمایش آسان سینماهای مختلف و ارتباط شخصی‌شده با ویسایت آنلاین وفاقون، که شرکتی با بیش از ۲۸۹ میلیون مشتری در ۳۷ کشور جهان و با درآمدی بیش از ۳۵ میلیارد دلار است. از این طریق، همکاری شرکت‌ها و برنامه‌نویسان حلقه‌مند به توسعهٔ نرم‌افزارهای متنوع، تلفن‌های همراه را جعبهٔ گرهه است. یکی دیگر از نتایج پورتال وفاقون، همکاری این شرکت با شرکت دای برای طراحی و عرضهٔ رایانه‌های تلفن همراه با قابلیت اتصال به شبکهٔ موبایل و وفاقون در سراسر جهان است.



وفاقون برای افزایش خلاقیتش، شبکهٔ همکاری با شرکت‌ها و برنامه‌نویسان خلاق را توسعه داده است.



# یادداشت‌ها بازاریابی

## فهرست تجزیه و تحلیل نقاط قوت / ضعف

اهمیت		عملکرد					
بالین	متوسط	بالا	بسیار ضعیف	ضعیف	متوسط	نوی	بسیار نوی
بازاریابی							
—	—	—	—	—	—	—	۱. اعتبار شرکت
—	—	—	—	—	—	—	۲. سهم بازار
—	—	—	—	—	—	—	۳. رضایت مشتریان
—	—	—	—	—	—	—	۴. نرخ بازگشت مشتریان
—	—	—	—	—	—	—	۵. کثرت محصولات
—	—	—	—	—	—	—	۶. کیفیت خدمات
—	—	—	—	—	—	—	۷. تناسب بودن قیمت‌ها
—	—	—	—	—	—	—	۸. مناسب بودن توزیع
—	—	—	—	—	—	—	۹. مناسب بودن ترویج
—	—	—	—	—	—	—	۱۰. مناسب بودن فروش
—	—	—	—	—	—	—	۱۱. مناسب بودن نوآوری
—	—	—	—	—	—	—	۱۲. پرورش جبرائیلی
مالی							
—	—	—	—	—	—	—	۱۳. هزینه‌ها
—	—	—	—	—	—	—	۱۴. ثبات مالی
—	—	—	—	—	—	—	۱۵. نقدینگی
تولید							
—	—	—	—	—	—	—	۱۶. امکانات تولیدی
—	—	—	—	—	—	—	۱۷. مقیاس اقتصادی
—	—	—	—	—	—	—	۱۸. ظرفیت تولید
—	—	—	—	—	—	—	۱۹. نیروی تولیدی ماهر
—	—	—	—	—	—	—	۲۰. توان تولید به موقع
—	—	—	—	—	—	—	۲۱. فناوری تولیدی
سازماندهی							
—	—	—	—	—	—	—	۲۲. مأموریت رهبری نوی
—	—	—	—	—	—	—	۲۳. کارکنان باتجربه
—	—	—	—	—	—	—	۲۴. رویکرد کلر آفرینی
—	—	—	—	—	—	—	۲۵. تشک به محیط

## برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌ها

ممکن است بهترین استراتژی‌های بازاریابی نیز به دلیل اجرای ضعیف یا شکست مواجه شوند. به عنوان مثال، شرکتی که قصد دارد ویدیوهای آموزشی را به دست گیرد، باید پیش تحقیق و توسعه کارآمدی داشته باشد. اطلاعات مربوط به فناوری‌های نوین را به طور کامل جمع‌آوری کند. محصولات پیشرفته‌ای را توسعه دهد، نیروی فروش خود را به خوبی آموزش دهد و در تبلیغات خود بر فناوری برتر محصولانش تأکید کند.

بازاریاب‌ها بعد از انجام برنامه‌ریزی‌های بازاریابی لازم به برنامه‌های اجرایی برنامه‌ها را نیز تضمین بزنند. بازاریاب‌ها برای این منظور می‌توانند از ابزارهای هزینه‌یابی بر مبنای عملکرد (ABC) استفاده کنند. با کمک این ابزار، بازاریاب‌ها می‌توانند هزینه‌های اجرایی یک برنامه را با مؤلفه‌های اجرایی آن برنامه مقایسه کنند.<sup>۱۱</sup> امروزه شرکت‌های موفق به این نتیجه رسیده‌اند که اگر نتوانند شرکاء تجاری خود مانند مشتریان، کارکنان، تأمین‌کنندگان مواد اولیه و توزیع‌کنندگان محصولات را راضی نگه دارند، دیگر نتوانند توانست سود کافی برای سهام‌داران خود کسب کنند. به عنوان مثال، ممکن است شرکتی تصمیم بگیرد قضایی شل و لذت‌بخش برای مشتریان ایجاد کند، حقوق بالایی به کارمندانش بپردازد و رضایت تأمین‌کنندگان را با تسویه حساب سریع با آنها تأمین کند. شرکت هنگام طراحی چنین برنامه‌هایی باید به گونه‌ای عمل کند که تمامی گروه‌های ذی‌نفع احساسی هدایت و رضایت کنند.<sup>۱۲</sup>

یک شبکه ارتباطی پویا می‌تواند گروه‌های ذی‌نفع مختلف را به یکدیگر متصل کند. شرکت‌های موفق سعی می‌کنند با کمک شبکه‌های ارتباطی، کارکنان خود را راضی کنند. کارکنان نیز به نوبه خود سعی می‌کنند عملکرد بهتری داشته و کیفیت محصولات و خدمات شرکت را افزایش دهند. افزایش کیفیت محصولات و خدمات شرکت، افزایش رضایت مشتریان را به دنبال خواهد داشت. مشتریان راضی نیز خرید خود از شرکت را تکرار می‌کنند، تکرار خرید و وفاداری مشتریان، فروش و سود شرکت را افزایش می‌دهد. افزایش فروش و سود شرکت به افزایش ارزش سهام شرکت منجر می‌شود. افزایش ارزش سهام، افزایش سرمایه‌گذاری را به دنبال خواهد داشت و افزایش سرمایه‌گذاری منجر به پرداخت‌های بیشتر به کارکنان می‌شود و این چرخه مدام تکرار می‌شود. این چرخه تکرارشدنی یک چرخه ارزشمند برای شرکت‌ها است.

طبق یافته‌های موسسه تحقیقاتی مکه‌کینزی، داشتن استراتژی کارآمد تنها یکی از ۷ عامل موفقیت شرکت‌ها است. موسسه تحقیقاتی مک‌کینزی این ۷ عامل را به ۳ گروه عوامل صنعت‌آزایی و نرم‌افزاری تقسیم می‌کند.<sup>۱۳</sup> عوامل صنعت‌آزایی موفقیت عبارتند از: استراتژی، ساختار سازمانی و سیستم‌های سازمانی. عوامل نرم‌افزاری موفقیت نیز عبارتند از: روش‌ها، مهارت‌های کارکنان، کارگزی و ارزش‌های مشترک (فرهنگ) سازمان.

روش‌ها، نخستین عامل نرم‌افزاری موفقیت، بیانگر روش‌های کاری و رفتاری مشترک بین کارکنان شرکت است. به عنوان مثال، روش شرکت مک‌دونالد این است که کارکنان باید هنگام صحبت با مشتریان، لبخند بزنند. روش شرکت آی بی ام نیز این است که کارکنان بخش خدمات مشتریان باید بسیار حرفه‌ای باشند و مشکلات مشتریان را در زمان بسیار کوتاهی حل کنند. دومین عامل نرم‌افزاری موفقیت، یا مهارت‌های کارکنان، به این معنا است که کارکنان باید از توانایی و مهارت لازم برای اجرای استراتژی‌های شرکت برخوردار باشند. کارگزی، سومین عامل نرم‌افزاری موفقیت، به این معنا است که شرکت باید کارمندان مناسبی را انتخاب کند، آنها را به خوبی آموزش دهد و مشاغل مناسبی برای آنها در نظر بگیرد. چهارمین عامل نرم‌افزاری موفقیت، ارزش‌های مشترک، به این معنا است که کارکنان شرکت باید ارزش‌های کاری مشترکی داشته باشند. شرکت‌هایی که تمامی این عوامل موفقیت را در اختیار دارند، ظرفیت بیشتری می‌توانند استراتژی‌های خود را اجرا کنند. مطالعات مدیریتی دیگری نشان می‌دهند که داشتن عملکرد عالی در طول زمان به اجرای بدون خطای استراتژی‌ها، فرهنگ سازمانی قوی، ساختار سازمانی منعطف و پاسخگو و استراتژی‌های شفاف و روشن بستگی دارد.<sup>۱۴</sup>

## بازخورد و کنترل

همان‌گونه که در فصل‌های قبلی دیدیم، تغییرات محیطی و تغییرات داخلی شرکت به مرور زمان و به تدریج تغییرات محیط و عدم تطبیق عوامل هفت‌گانه موفقیت با این تغییرات محیطی از بین می‌رود. بنابراین، ممکن است شرکتی کارآمد باشد ولی اثربخشی خود را از دست بدهد. به عقیده پتر دراکر، اثربخشی یک شرکت (انجام کارهای درست توسط شرکت) بسیار مهم‌تر از کارایی آن شرکت (تجدید درست کارها) است. هر چند شرکت‌های موفق در هر دو زمینه کارایی و اثربخشی از رقبای خود جلوتر هستند.

اگر شرکتی نتواند به تغییرات محیطی عکس‌العمل مناسبی نشان دهد، جایگاه خود در بازار را از دست خواهد داد. نکته مهم این است که رسیدن به موقعیت قبلی در بازار برای شرکت بسیار سخت خواهد شد. در این زمینه می‌توان به شرکت لوتوس - فعال در زمینه عرضه نرم‌افزارهای رایانه‌ای - اشاره کرد. در سال‌های پیش، نرم‌افزار معروف این شرکت - نرم‌افزار ۱-۲-۳ - یکی از پرفروش‌ترین سیستم‌های عامل در دنیا بود. عدم توانایی لوتوس در پاسخگویی به تغییرات محیطی باعث شد این شرکت جایگاه خود را در بازار از دست بدهد به گونه‌ای که مهم‌ترین سهم بازار سیستم عامل این شرکت بسیار کم شده است تا جایی که متخصصین صنعت نرم‌افزار هیچ جایگاهی را برای این محصول شرکت لوتوس قائل نیستند.

شرکت‌ها و نه ویژه شرکت‌های بزرگ در خطر ایستایی و رکود قرار دارند زیرا تغییر دادن یک بخش یا واحد از شرکت بدون تغییر دادن سایر واحدها و بخش‌ها امکان‌پذیر نیست. شرکت‌های بزرگ معمولاً برای انجام تغییرات از رهبران بزرگ کمک می‌گیرند. نکته مهم درباره شرکت‌های موفق و بزرگ این است که آنها تغییرات محیطی را به دقت بررسی و اهداف و رفتارهای خود را با این تغییرات هماهنگ می‌کنند.

## برنامه‌ریزی محصول

### ماهیت و محتوای یک برنامه بازاریابی

مدیران محصول شرکت‌های بزرگ معمولاً برای مدیریت محصولات، نام‌های تجاری، خطوط محصول، شبکه‌های توزیع یا گروه‌های مشتریان خود از «برنامه بازاریابی» استفاده می‌کنند. مدیران محصول برای رسیدن به اهداف خود در سطوح مختلف محصول از یک محصول تا یک نام تجاری، از برنامه‌ریزی بازاریابی کمک می‌گیرند. برنامه بازاریابی، سند مکتوبی است که آموخته‌های بازاریاب‌ها درباره فضای بازار را خلاصه و به این اصل اشاره می‌کند که شرکت برای رسیدن به اهداف بازاریابی خود از برنامه‌های خاصی استفاده خواهد کرد.<sup>۳۳</sup> برنامه بازاریابی چارچوب مشخصی را برای طراحی تاکتیک‌های بازاریابی و تخصیص منابع مالی شرکت میان برنامه‌های مختلف ارائه می‌کند.<sup>۳۴</sup>

در حقیقت، برنامه بازاریابی یکی از خروجی‌های بسیار مهم فرایند بازاریابی است. برنامه بازاریابی، مسیر آینده یک نام تجاری، محصول یا حتی یک شرکت را مشخص می‌کند. حتی سازمان‌های غیرانتفاعی هم برای افزایش کمک‌های مردمی و معرفی برنامه‌های خیریه‌ای، از برنامه‌ریزی بازاریابی کمک می‌گیرند. سازمان‌های دولتی هم از برنامه‌ریزی بازاریابی برای مفاهیمی مثل ترویج تغذیه سالم یا افزایش مسافرت به شهر یا ایالتی مشخص، کمک می‌گیرند.

برنامه بازاریابی، که در مقایسه با برنامه کسب و کار، قلمروی محدودتری دارد، پیچیدگی دستیابی شرکت به اهداف استراتژیک خود از طریق استراتژی‌ها و تاکتیک‌های بازاریابی، یا در نظر گرفتن مشتری در قانون تمام فعالیت‌های بازاریابی را مشخص می‌کند. برنامه بازاریابی همچنین برنامه‌های واحدهای دیگر شرکت و به یکدیگر متصل می‌کند. فرض کنید طبق یک برنامه بازاریابی، شرکتی می‌خواهد مثلاً ۲۰۰,۰۰۰ واحد از محصول مشخصی را بفروشد. بنابراین، واحد تولید باید برنامه تولید این مقدار از محصول و تهیه کنندا واحدی باید منابع

مالی مورد نیاز برای پوشش هزینه‌های تولید و فروش این حجم از محصول را فراهم کند؛ واحد منابع انسانی هم باید نیروهای انسانی مورد نیاز برای این حجم از فعالیت را جذب و آموزش دهد و سایر واحدها هم به همین ترتیب باید برنامه‌هایشان را با برنامه بازاریابی شرکت هماهنگ کنند. بدون هماهنگی و پشتیبانی سایر واحدهای شرکت، هیچ برنامه بازاریابی‌ای موفق نخواهد بود.

امروزه شرکت‌های موفق برنامه‌های بازاریابی خود را به صورت مشتری‌مدار، دقیق‌مدار، مستدل و واقع‌گرا تدوین می‌کنند. شرکت‌ها برای تدوین برنامه‌های بازاریابی از داده‌های متعدد و مختلف و تیم‌های تخصصی استفاده می‌کنند. امروزه شرکت‌ها برای مقابله با تغییرات سریع محیطی از دو ابزار مهم آنالیز برنامه‌های بازاریابی جدید و اصلاح مستمر برنامه‌های بازاریابی گذشته استفاده می‌کنند. از نظر متخصصان بازاریابی، عدم واقع‌گرایی، کمبود تعقیب رقبا و داشتن رویکرد کوتاه مدت مشکلات و نقص‌های اساسی یک برنامه بازاریابی را تشکیل می‌دهند. از این رو، آندیشمندان بازاریابی برای ارزیابی یک برنامه بازاریابی معیارهای خاصی را تدوین کرده‌اند. طبق این معیارها، مدیران شرکت می‌توانند با پاسخ به سؤالاتی نظیر آن چه که در دپادداشت بازاریابی، معیارهای ارزیابی یک برنامه بازاریابی آمده است، برنامه‌های بازاریابی‌شان را ارزیابی کنند.

هر چند که حجم و شدت برنامه‌های بازاریابی، از شرکتی به شرکت دیگری متفاوت است؛ اما اکثر برنامه‌های بازاریابی برای یک سال تهیه می‌شوند و تعداد جلسات آنها هم بین ۵ تا ۵۰ جلسه متغیر است. دو حالتی که شرکت‌های کوچک معمولاً برنامه‌های بازاریابی غیررسمی‌تر را با صفحات گشتری را تدوین می‌کنند. اما شرکت‌های بزرگ معمولاً برنامه‌های بازاریابی رسمی و حجمی و طراحی می‌کنند. برای اجرای هر چه بهتر برنامه بازاریابی، تمامی قسمت‌های یک برنامه بازاریابی باید با جزئیات مورد نیاز، نوشته شوند. برخی از شرکت‌ها، برای جمع‌آوری نظرات مشاوران متخصصین موجود در شرکت و نگارش گروهی برنامه بازاریابی، برنامه‌های بازاریابی‌شان را روی وبسایت‌های داخلی یا پورتال‌های سازمانی‌شان قرار می‌دهند. فضا محتوای یک برنامه بازاریابی چیست؟ موارد زیر بیانگر مهم‌ترین اجزاء یک برنامه بازاریابی هستند:

- خلاصه مدیریتی و فهرست مطالب: برنامه بازاریابی باید با یک خلاصه مدیریتی شامل اهداف کلان و پیشنهاد برنامه آغاز شود. فهرست مطالب، اجزاء برنامه بازاریابی را معرفی می‌کند.
- تجزیه و تحلیل موقعیت: در این بخش، داده‌های مربوط به فروش، هزینه‌ها، بازار، رقبا و شرایط نهاد کلان تجزیه و تحلیل می‌شوند. همچنین به سؤالاتی مانند این که شرکت در چه بازاری فعالیت می‌کند؟ حجم این بازار چه قدر است؟ بازار با چه سرعتی رشد می‌کند؟ روندهای موجود در بازار کدام‌اند؟ محصول شرکت چیست؟ عوامل کلیدی موفقیت در بازار کدام‌اند؟ پاسخ داده می‌شود. شرکت‌ها از داده‌های این بخش برای تحلیل SWOT استفاده می‌کنند.
- استراتژی بازاریابی: در این بخش، مأموریت، اهداف بازاریابی و مالس، پارامتری هدف و موقعیت رقابتی شرکت مشخص می‌شوند. تعیین دقیق این اجزاء منوط به جمع‌آوری داده‌های لازم از سایر بخش‌های شرکت از قبیل بخش‌های خرید، تولید، فروش، مالی و منابع انسانی است.
- پیش‌بینی‌های مالی: این بخش شامل پیش‌بینی فروش، هزینه‌ها و تحلیل نقطه سر به سر است. در بخش مربوط به پیش‌بینی درآمد، حجم فروش آتی شرکت به تفکیک ماه و فعالیت محصول محاسبه می‌شوند. در بخش مربوط به پیش‌بینی هزینه‌ها، برده‌جه مورد نیاز برای اجرای برنامه‌های بازاریابی محاسبه می‌شود. تحلیل نقطه سر به سر مشخص می‌کند که فروش ماهانه شرکت به چه میزان باید باشد تا هزینه‌های ثابت و متغیر پوشش داده شوند.

یکی از روش‌های پیچیده تخمین سود مورد نظر شرکت، روش تجزیه و تحلیل وینک نام دارد. در این روش، بازاریاب، برای متغیر اثرگذار بر سودآوری شرکت، سه تخمین مختلف را به ترتیب به محیط بازاریابی و استراتژی‌های بازاریابی شرکت، در نظر می‌گیرد: تخمین خوشبینانه، تخمین بدبینانه و تخمین محتمل. بعد از

## یاسازارسی

### معیارهای ارزیابی یک برنامه بازاریابی

اوانه می‌کند؟ آیا برنامه، زمان، واحد یا شخصی مسئول بودجه مورد نیاز برای انجام تمامی فعالیت‌ها را مشخص کرده است؟

۳. آیا برنامه بازاریابی یک برنامه واقع‌گرا است؟ آیا اهداف فروش، بودجه، هزینه‌ها و زمان‌بندی‌های برنامه واقع‌گرا هستند؟

۴. آیا برنامه بازاریابی یک برنامه کامل است؟ آیا تمامی عوامل مهم در برنامه در نظر گرفته شده‌اند؟ آیا حقوق گسترده‌گی برنامه صاحب است؟

برنامه‌های بازاریابی را می‌توان با پاسخ گفتن به سؤالاتی از این دست، ارزیابی کرد.

۱. آیا برنامه بازاریابی یک برنامه ساده و روشن است؟ آیا این برنامه برای همه مدیران و کارکنان قابل فهم است؟ آیا برنامه اهداف خود را به صورت کامل و روشن توضیح داده است؟

۲. آیا برنامه بازاریابی یک برنامه مشخص و معین است؟ آیا برنامه دارای اهدافی معینی، محسوس و قابل اندازه‌گیری است؟ آیا برنامه، فعالیت‌ها و دستورالعمل‌های مشخصی

منبع: Adapted From Paul Kotler and Douglas Whitely, On Target: The System for Writing Plans I Eugene, OR: Paul Kotler Software, 2000.

این مرحله، بازاریاب، با کمک نرم‌افزارهای رایانه‌ای، نتایج هر تصمیم را شبیه‌سازی می‌کند و ترخ‌های احتمالی بازگشت سرمایه و سودآوری شرکت و احتمال وقوع هر رخ را تخمین می‌زند.

• **کنترل‌های اجرایی:** در بخش پایانی یک برنامه بازاریابی، روش‌هایی برای نظارت بر اجرای برنامه و انجام اقدامات اصلاحی ارائه می‌شوند. معمولاً اهداف و بودجه‌های بازاریابی به صورت ماهانه یا فصلی تفکیک می‌شوند تا مدیران شرکت بتوانند میزان دستیابی به این اهداف را بسنجند و در صورت لزوم اقدامات اصلاحی را انجام دهند. شرکت‌ها افزون بر کنترل میزان دستیابی به اهداف تعیین شده باید روش‌هایی برای پیش محیط داخلی و خارجی در نظر بگیرند تا در صورت مشاهده تغییرات محیط محیطی، برنامه بازاریابی خود را اصلاح کنند. برخی از شرکت‌ها برای کنترل برنامه‌های خود از برنامه‌ریزی اقتصادی استفاده می‌کنند. در این برنامه‌ها، مدیران شرکت تغییرات احتمالی آینده و اصلاحات لازم در صورت وقوع تغییرات را پیش‌بینی می‌کنند.

### نقش تحقیقات در برنامه‌ریزی بازاریابی

بازاریاب‌ها برای خلق محصولات خلاقانه، تدوین سترژی‌های کارآمد و اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌های بازاریابی، باید اطلاعات‌شان از محیط بازاریابی، رقبا و بازارهای هدف شرکت را به طور مرتب به‌روز کنند. معمولاً تجربه و تحلیل اطلاعات داخلی شرکت، نقطه آغازین خوبی برای درک شرایط محیط بازاریابی است. بازاریاب‌ها می‌توانند درک‌شان از شرایط جاری بازار را با کمک سؤالات دیگری مثل هوشمندی بازاریابی و تحقیقات بازاریابی پیرامون شرایط کلی بازار، رقابت، مسئولیت‌های بازار و تهدیدها و فرصت‌های اصلی، کامل کنند. همزمان با آغاز اجرای برنامه بازاریابی، بازاریاب‌ها باید با کمک تحقیقات بازاریابی، میزان تحقق اهداف را بسنجند و برنامه‌هایی که باید اصلاح شوند را شناسایی کنند.

در نهایت این که، تحقیقات بازاریابی به بازاریاب‌ها کمک می‌کند تا دانش خود دربارهٔ حواسنه‌ها، نظرات، ادراکات، رغایست‌های و وفاداری مشتریان‌شان را کامل‌تر کنند. بنابراین، برنامه بازاریابی باید تحقیقات بازاریابی مورد نیاز و زمان انجام آنها و همچنین نحوه بکارگیری نتایج تحقیقات را نیز به طور دقیق مشخص کند.

## نقش ارتباطات در برنامه‌ریزی بازاریابی

برنامه بازاریابی، از یک سو، نحوه برقراری و حفظ روابط بلندمدت و سودآور با مشتریان را بازگو می‌کند، و از سوی دیگر، بر ارتباطات درونی و بیرونی شرکت اثر می‌گذارد. نخست این، که برنامه بازاریابی، نحوه همکاری کارمندان بخش بازاریابی یا یکدیگر و با سایر واحدهای شرکت برای ارزش‌آفرینی برای مشتریان هدف و جلب رضایت آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. دوم این که، برنامه بازاریابی، نحوه همکاری و تعامل شرکت با تأمین‌کنندگان، توزیع‌کنندگان و سایر شرکای بازاریابی‌اش برای رسیدن به اهداف مد نظر برنامه را مشخص می‌کند. سوم این که، برنامه بازاریابی، تعامل شرکت با سایر گروه‌های ذی‌نفع از قبیل سیاست‌گذاران دولتی، رسانه‌ها، و در همه مهم‌تر، جامعه را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بنابراین، بازاریاب‌ها هنگام نگارش یک برنامه بازاریابی، باید تمامی این روابط را مد نظر قرار دهند.

## از برنامه‌ریزی بازاریابی تا اجرا

اگر شرکت‌ها، برنامه‌های بازاریابی مسالمانه‌ای را تدوین می‌کنند، بازاریاب‌ها معمولاً پیش‌وظایفی مانند تحقیقات بازاریابی، تجزیه و تحلیل بازارهای هدف، نظرسنجی از مدیران ارشد و هماهنگی بین واحدهای مختلف سازمانی را به خوبی انجام می‌دهند. اما با شروع اجرای برنامه بازاریابی، بازاریاب‌ها باید: نتایج اجرای برنامه را به طور مستمر رصد کنند، هر گونه انحراف از برنامه را خیلی سریع ریشه‌یابی کنند، و در صورت نیاز، گام‌های اصلاحی لازم را طراحی و اجرا کنند. برخی از اندیشمندان بازاریابی معتقدند که بازاریاب‌ها باید از اصول برنامه‌ریزی اقتصادی تبعیت کنند و در هر زمان، آمادگی لازم برای به‌روز رسانی و تطبیق برنامه‌ها یا شرایط جاری بازار را داشته باشند.

لا‌این‌ریو، برنامه بازاریابی باید نحوه رصد میزان تحقق اهداف بازاریابی را به طور شفاف بیان کند. مدیران ارشد شرکت‌ها معمولاً برای رصد و ارزیابی نتایج اجرای برنامه‌ها از ابزارهایی مثل بودجه تخصیص‌یافته، درصد تحقق برنامه‌ها و معیارهای بازاریابی استفاده می‌کنند. بررسی بودجه تخصیص‌یافته، فاصله میان بودجه پیش‌بینی شده و بودجه واقعی برنامه را به خوبی نشان می‌دهد. کنترل درصد تحقق برنامه‌ها نشان می‌دهد که چه برنامه‌هایی طبق زمان‌بندی کامل شده‌اند و چه برنامه‌هایی هنوز کامل نشده‌اند. معیارهای بازاریابی نیز امکان رصد تحقق اهداف بازاریابی را فراهم می‌آورند.

## خلاصه فصل

۱. فرایند ارائه ارزش به مشتری شامل انتخاب (یا شناسایی)، فراهم آوردن (یا عرضه) و بیان ارزش‌های مد نظر شرکت می‌باشد. زنجیره ارزش، ابزار مناسبی برای شناسایی فعالیت‌های کلیدی فرایند ارائه ارزش و مشخص کردن هزینه‌های مختلف این فعالیت‌ها است.
۲. شرکت‌های موفق، همواره در خلق و بکارگیری مزیت‌هایی در زمینه‌هایی از قبیل طراحی موفق محصولات، جذب مدیریت موجودی، شهر و جذب و نگهداری مشتریان سرآمد سایر شرکت‌ها هستند. دستیابی به چنین مزیت‌هایی مستلزم تشکیل یک شبکه بازاریابی منسجم از تأمین‌کنندگان موثر، تولید، خود شرکت و واسطه‌های بازاریابی می‌باشد. وظیفه اصلی شبکه بازاریابی خلق و ارائه ارزش‌های برتر به مشتریان شبکه می‌باشد.
۳. بر اساس رویکرد جامع به بازاریابی، ارزش ارائه شده به مشتری در سه فضای مختلف باید بررسی شود: فضای شناختی مشتری، فضای شایستگی‌های کلیدی شرکت و فضای منابع همکاران شرکت. طبق این

رویکرده شرکت باید مزایا و منافع جدید مد نظر مشتری را، در فضای شناختی مشتری شناسایی و با کمک شباهت‌های کنیدی خود و منابع در اختیار همکارانش، منابع و مزایای جدید را به مشتری عرضه کند.

۴. برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریاب در حیثیت فرایندی مدیریتی برای ایجاد و حفظ تناسب سودآور بین اهداف، مهارت‌ها و منابع یک شرکت و فرصت‌های متغیر بازار است. هدف اصلی برنامه‌ریزی استراتژیک، شکل‌دهی و کنترل کسب و کار و محصولات شرکت برای دستیابی به رشد و سود مد نظر می‌باشد. برنامه‌ریزی استراتژیک در چهار سطح انجام می‌شود: سطح شرکت، سطح بخش‌های شرکت، سطح واحدهای کسب و کار و سطح محصول.

۵. برنامه استراتژیک شرکت، چارچوبی را برای تدوین استراتژی‌های بخش‌ها و واحدهای مختلف کسب و کار شرکت فراهم می‌آورد. تدوین برنامه استراتژیک شرکت از چهار مرحله اصلی تشکیل می‌شود: تعریف مأموریت شرکت، شناسایی واحدهای کسب و کار، تخصیص منابع به واحدهای کسب و کار بر اساس جذابیت بازار و توان رفتاری هر واحد و شناسایی کسب و کارهای جدید و کوچک‌سازی کسب و کارهای قدیمی.

۶. برنامه‌ریزی استراتژیک در سطح واحدها نیز از این مراحل تشکیل شده است. تعریف مأموریت واحد، تحلیل فرصت‌ها و تهدیدات محیط خارجی، تحلیل نقاط قوت و ضعف داخلی، تعیین اهداف، تدوین استراتژی‌ها، طراحی برنامه‌های اجرایی، اجرای برنامه‌ها و جمع‌آوری بازخورد و کنترل برنامه‌ها.

۷. تمامی واحدهای یک شرکت باید برنامه بازاریابی مشخصی را برای تسامی محصولات و خدماتی که به بازار عرضه می‌کنند، طراحی نمایند. برنامه بازاریابی، یکی از مهم‌ترین خروجی‌های فرایند بازاریابی است.

## بحث‌های کاربردی

### مناظره بازاریابی

#### یک بیانیه مأموریت خوب، چه بیانیه‌ای است؟

تقریباً تمامی شرکت‌های بزرگ مأموریت مکتوبی دارند و به کمک آن هم انتظاراتی که از کارمندان‌شان دارند و به آنها اتمام می‌کند و هم نظرات و مسائل مهم از نظر شرکت را به نهادها و گروه‌های بیرونی منتقل می‌کنند. بیانیه‌های مأموریت معمولاً نتیجه کنکاش‌ها و گفتگوهای طولانی هستند. با این وجود، برخی از منتقدان بر این باورند که برخی از بیانیه‌های مأموریت فاقد ویژگی‌های یک بیانیه مأموریت خوب هستند و صلاً مواضع شرکت را روشن نمی‌کنند، علاوه بر این، متقدمان مدعی‌اند که در بسیاری از موارد، بیانیه‌های مأموریت از شرکتی به شرکت دیگری تغییر چندانی نمی‌کنند و همه آنها همان شعارهای تشریفاتی را سر می‌دهند.

**موضوعات و اهداف مشخص کنید:** آیا شما هم معتقدید که بیانیه مأموریت، ابزار مهمی برای موفقیت در بازاریابی است یا این که معتقدید که خبر، بیانیه‌های مأموریت معمولاً ارزش چندانی ندارند.

### مباحثه بازاریابی

#### برنامه‌ریزی بازاریابی

وحییره نوزش مورد نظر میکل پورتر و الکسوری بازاریابی کل‌نگر را در نظر بگیرید. این دو الگو، چه کاربردهایی در برنامه‌ریزی بازاریابی دارند؟ اگر شما بخواهید یک برنامه بازاریابی تدوین کنید چگونه از مفاهیم به کار رفته در این دو الگو استفاده می‌کنید؟



## شگفتی‌های بازاریابی

<< سیسکو



شرکت سیسکو سیستم یکی از شرکت‌های پیشرو در صنعت تجهیزات شبکه‌های رایانه‌ای است. این شرکت، معتاداً برای نرم‌افزارها و خدمات مورد نیاز برای ایجاد شبکه‌های رایانه‌ای و اینترنتی، عرضه می‌کند. سیسکو در سال ۱۹۸۴ توسط یک زن و شوهری که در بخش فناوری رایانه‌ای دانشگاه استنفورد کار می‌کردند، تأسیس شد. آنها نام شرکت‌شان را سیسکو انتخاب کردند (آنها پس نام را از نام شهرشان - سانفرانسیسکو - گرفتند و لوگوی شرکت‌شان را هم از روی پل معروف گلدن گیت، طراحی کردند).

سیسکو در سال ۱۹۹۰ به یک شرکت سهامی عام تبدیل شد و دو موسس آن به دلیل تضاد و مشکلات کاری یا سهامداران، هیأت مدیره و مدیرعامل جدید شرکت را سیسکو جدا شدند. در طول یک دهه بعد از آن، سیسکو به شدت رشد کرد و به شرکت پرتر در زمینه سخت‌افزارهای مورد نیاز در شبکه‌های رایانه‌ای مثل روترها، سوئیچ‌ها و مودم‌ها تبدیل شد. در این بین، گسترش اینترنت هم رشد سیسکو را شدت بخشید. سیسکو اولین سهم‌های بین‌المللی‌اش را در سال ۱۹۹۶ و در انگلیس و فرانسه، افتتاح کرد و بعد از آن، شبکه‌های بین‌المللی دیگری را نیز راه‌اندازی کرد. در طول دهه ۱۹۹۰ سیسکو، ۱۹ شرکت مرتبط با کسب و کار خود را خریداری و در عود ادغام کرد. در نتیجه این کارها، ارزش مالی سیسکو به شدت رشد کرد و رشدی که در تاریخ تجارت بی‌سابقه بود: از ۱ میلیارد دلار در سال ۱۹۹۶ به بیش از ۳۰۰ میلیارد دلار در سال ۱۹۹۹. در ماه مارس سال ۲۰۰۰، سیسکو به باارزش‌ترین شرکت تجاری در سرفهر جهان تبدیل شد به نحوی که ارزش روز شرکت به بیش از ۵۸۲ میلیارد دلار و قیمت سهام آن هم به ۸۲ دلار رسید. هر چند که سیسکو در آخر قرن بیستم، یک شرکت بسیار موفق بود، اما آگاهی مشتریان هدف از نام تجاری آن، بسیار اندک بود. به عبارت دیگر، همگانه سیسکو را به خاطر قیمت بالای سهامش می‌شناختند و از کسب و کار اصلی آن بی‌خبر بودند. سیسکو برای افزایش آگاهی مشتریان از نام تجاری‌اش، همگاری‌های مشترکی را با شرکت‌های سونی، مایکروسافت و یو.ای.سی. بست. آغاز کرد و مودم‌های خود را با همگاری این شرکت‌ها و یا چسباندن لوگوی خود روی آنها، به بازار عرضه کرد. علاوه بر این، شرکت، بخش تبلیغات تلویزیونی خود را در قالب برنامه تبلیغاتی «آپا» آماده‌سازی کرد. در آن تبلیغات تلویزیونی، کودکان و بزرگسالان از سرفهر جهان، رایج به قدرت بی حد و حصر اینترنت سخن می‌گفتند و در آخر هم این مسواک را برای محافظت از دندان مطرح می‌کردند: «آپا برای ورود به این جهان تازه، آماده‌سازی شد».

با توجه به رشد اینترنت، سیسکو در سال ۲۰۰۱، معادار خود را تغییر داد و کل ساختارش را به ۱۶ کسب و کار اصلی و یک سازمان بازاریابی که هدف آن معرفی هر چه بهتر خطوط محصول شرکت و کسب مزایای رقابتی قوی‌تر بود، تقسیم کرد. در سال ۲۰۰۳، سیسکو پیام بازاریابی جدیدی را برای خود در نظر گرفت: «دوران استفاده از قدرت شبکه». این برنامه تبلیغاتی بین‌المللی جدید، مدیران عامل شرکت‌های مختلف را با منظور ارسال این پیام به آنها، هدف گرفت: نقش کلیدی سیسکو در فناوری‌های پیچیده شبکه‌های رایانه‌ای و اینترنتی. تبلیغات تلویزیونی این برنامه تبلیغاتی، نحوه بهبود زندگی مردم در سرفهر جهان در نتیجه یکدگرایی محصولات سیسکو سیستم را نشان می‌داد. علاوه بر این، سیسکو، یک سری پروشورهای هشت صفحه‌ای را هم به چاپ رساند. نکته جالب در این پروشورها این بود که تا صفحه سوم هیچ اسمی از سیسکو نرفته بود. مدیران سرفهر، مدیر ارشد بازاریابی سیسکو، در توضیح دلایل این کار می‌گفت: «تبلیغات چاپی خوشنما، به قدری خوبند

را در گهر خود می‌کنند که اسم بردن از شرکت در صفحه لوگو آنها، کمال استعجابی است و فراموش کردن و جذب مخاطب جو گوری می‌کنند.

در سال ۲۰۰۳، میکو با خرید شرکت لینک میس، شرکت پیشرو در زمینه تجهیزات شبکه‌های خانگی و ادارات کوچک، وارد بخش مشتریان خانگی و شرکت‌های کوچک شد و فرصت‌های جدیدی را برای خود خلق کرد. در طول سال ۲۰۰۸، میکو با کمک این خرید، خدمات جدیدی مثل دستگاه پخش بی‌سیم موسیقی، «چاپگر بی‌سیم» و دستگاه پخش بی‌سیم ویدیو را به بخش‌های خانگی زانه کرد. با این که تا قبل از سال ۲۰۰۶، استراتژی اصلی بازاریابی میکو تمرکز بر شرکت‌های بزرگ و مدیران بخش‌های فناوری اطلاعات بود اما از آن سال به بعد، شرکت برای افزایش ارزش نام تجاری‌اش از یک سو و افزایش میزان آگاهی مشتریان خانگی از نام تجاری شرکت، استراتژی خود را تغییر داد و برنامه تبلیغاتی شبکه‌های انسانی را مطرح و اجرا کرد. هدف اصلی برنامه تبلیغاتی شبکه‌های انسانی، آشنایی با شرکت و معرفی خدمات و محصولات آن به مشتریان بود اما از آن سال به بعد، شرکت تلاش داشت تا با تولید کننده تجهیزات مثل روترها و مودم‌های مختلف و تبدیل آن به شرکتی در خدمت ارتباطات تسانی از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات بود. نتایج اولیه اجرای این برنامه تبلیغاتی، بسیار مثبت بودند. در طول سالهای ۲۰۰۶ تا ۲۰۰۸، درآمد میکو حدود ۶۶ درصد افزایش یافت و میزان فروش شرکت در هر دو بخش تجاری و خانگی نیز افزایش یافت. در پایان سال ۲۰۰۸، درآمد فروش میکو به رقم ۱۵۱ میلیارد دلار رسید و نام تجاری شرکت هم طبق اعلام نظر مجله فوربز و پیک، در رده هجدهم ارزشمندترین نام تجاری موجود در جهان قرار گرفت.

میکو به ورود به بازار تجهیزات شبکه‌های خانگی، مجبور شد برنامه‌های جدیدی را برای ارتباط با مشتریان جدیدش، توسعه دهد. یکی از این برنامه‌ها، برنامه شبکه ورزش‌های میکو نام دارد. این برنامه استادیوم‌های ورزشی را به شبکه‌های دیجیتال متصل به هم تبدیل می‌کند. این برنامه تا کنون در ورزشگاه‌های اختصاصی تیم‌های فوتبال کاپور، فیورک پکنیز، «کاتراس میسی رویالز»، «تورنو بکو جیز» و «میسلی دلفیز» اجرا شده است. میکو سعی می‌کند این برنامه را در استادیوم‌های بیشتری اجرا کند. یکی از امکانات این برنامه، عیدتی به نام حضور تلفنی است که در آن طرفداران تیم‌های مختلف با فناوری ویدیو کنفرانس، بازی تیم مورد علاقه‌شان را به صورت مستقیم و لحظه به لحظه، دنبال می‌کنند. علاوه بر این، طرفداران سابق در استادیوم می‌توانند به کمک مانیتورهای نصب شده در استادیوم‌ها، نتیجه سایر بازی‌ها را دنبال کنند؛ از دستورات مورد علاقه‌شان، فضا سفارش دهند؛ و وضعیت ترافیک در اطراف ورزشگاه را کنترل کنند. علاوه بر این، این مانیتورها به طرفداران کمک می‌کنند که حتی یک لحظه از بازی‌ها و از دست ندهند، حتی اتفاقاتی که خارج از زمین می‌افتد.

نمونه میکو به خرید شرکت‌های مرتبط با کسب و کار اصلی‌اش ادامه می‌دهد به نحوی که بین سال‌های ۲۰۰۶ تا ۲۰۰۹، میکو ۶۰ شرکت جدید را خریداری کرد. این شرکت‌های جدید، میکو را نزد بازاریابی جدیدی مثل توایم الکتریونیکی، نورفلزهای تجاری و خدمات رایانه‌ای کر... است. تمامی این خریدها طبق هدف اصلی میکو که همان افزایش ارزش بیش میزان استفاده از اینترنت است، انجام می‌شوند. هدفی که در نهایت، میزان تقاضا برای محصول اصلی میکو که همان تجهیزات شبکه‌های رایانه‌ای و اینترنتی است را افزایش می‌دهد. با این وجود، میکو با ورود به این بازارهای جدید، با رقبای جدید و قدرتمندی مثل مایکروسافت، آی بی ام و جوست-پاکارد رو به رو می‌شود. میکو برای مقابله با این رقبای قدرتمند، تبلیغات تجاری و معرفی خود را افزایش داده و در این راه وارد شبکه‌های اینترنتی می‌شود. نتایج این اقدامات، حتی متفاوتی شده است.

### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما، خلق نام‌های تجاری و مستند چه تفاوتی با خلق نام‌های لجاری قوی در بازارهای مصرفی دارد؟
۲. به نظر شما، برنامه میکو برای ورود به بازارهای مصرفی، تصمیم درستی بوده است؟ چرا؟

منابع: Hargreaves, Leonard. "A New Spanish Medium for Advertising: Internet and TV." *Journal of Marketing Research* 41 (2004): Marketing Research. Sage. London. "Tech Lines: Global Branding in Cyberspace." *17th*. *July*, March 13, 2004. Mario Marini. "New Faces of the Market." *Los Angeles Times*, August 30, 1999. David B. Baker. "New Ad Campaigns: New Values." *San Francisco Chronicle*, February 18, 2003. Hargreaves, Leonard. "Expanding into Consumer Electronics: From Game to Game to the Market." *Journal of Marketing Research*, September 4, 2003, p. 83. Ray/Miles. "Best Global Brands." *Business Week*, September 18, 2008. Andrew Weiss. "Cisco Buys Mariposa Parts for \$7.5 Billion." *New York Times*, October 1, 2008. Jennifer Lippert. "P. Fortune 500 Companies: Doing Social Media Right." *ENR*, September 26, 2010.

## شگفتی‌های بازاریابی

<< اینتل



ریزپردازنده‌های اینتل در بیش از ۸۰ درصد رایانه‌های شخصی موجود در جهان، یافت می‌شوند. امروزه اینتل، به یکی از ارزشمندترین نام‌های تجاری در سراسر دنیا تبدیل شده است و درآمد مالیات آن به بیش از ۳۴ میلیارد دلار می‌رسد. ریزپردازنده‌های اینتل، در سال‌های اولیه به کدهای مهندسی بسیار پیچیده‌ای شناخته می‌شدند مثل ۸۰۳۸۶ و ۸۰۴۸۶. ریزپردازنده ۸۰۴۸۶، از آنجایی که نمی‌توانست تعداد زیادی به عنوان یک نام تجاری در نظر گرفته رقبای جدیدی به ریزپردازنده مثل ۸۰۴۸۶، مورد وارد بازار می‌شدند و اینتل هم هیچ کاری برای متعادل کردن ریزپردازنده ۸۰۴۸۶ خود نتوانست. علاوه بر این، مصرف‌کنندگان هم هیچ

شناختی از ریزپردازنده‌های اینتل نداشتند زیرا محصولات اینتل تا قبل رایانه‌های شخصی دهن می‌شدند بنابراین، اینتل راه بسیار معنی و برای رضی کردن مشتریان برای پرداخت پول بیشتر برای خرید رایانه‌هایی که از ریزپردازنده‌های بسیار عالی اینتل استفاده می‌کردند، در پیش داشته

در نتیجه، اینتل، یک برنامه بازاریابی منحصر به فرد به نام «نام‌های تجاری عناصر مصرف» را آغاز کرد و از این طریق تاریخ‌مساز شد. اینتل، برای معرفی جدیدترین ریزپردازنده خود، یک نام تجاری خاص (پنتیوم) را انتخاب کرد تا از این طریق بتواند محصولاتش را از رقبای متمایز کند. علاوه بر این، اینتل برای افزایش آگاهی مشتریان از وجود ریزپردازنده اینتل در رایانه شخصی، برچسب «Intel Inside» را طراحی و روی رایانه‌های شخصی‌ای که از ریزپردازنده پنتیوم استفاده می‌کردند، نصب کرد. این برنامه تبلیغاتی، نام تجاری اینتل را از داخل زندان رایانه‌های شخصی خارج و وارد ذهن مشتریان جهانی کرد. اینتل برای اجرای استراتژی جدید خود مجبور بود حمایت تولیدکنندگان رایانه‌های شخصی را به دست آورد برای این کار، اینتل، نظیف‌های بسیار چشمگیری را به شرکت‌هایی که تولیدکننده برچسب «Intel Inside» را روی رایانه‌های شخصی یا لپ‌تاپ‌هایشان نصب می‌کردند اعطا می‌کرد.

علاوه بر این، اینتل، برای تبدیل شدن به یک نام تجاری شناخته‌شده، برنامه‌های بازاریابی و تبلیغاتی متعددی را در اواخر دهه ۱۹۹۰، طراحی و اجرا کرد، یکی از این برنامه‌ها، برنامه خریدگوشی بود. این برنامه تبلیغاتی، چند نفر را که لباس‌های خریدگوشی مانند رنگارنگی پوشیده بودند و مطلقاً داخل ریزپردازنده‌های اینتل مشغول کار و تلاش بودند نشان می‌داد. علاوه بر این، اینتل برای معرفی ریزپردازنده‌های «پنتیوم سبد» و «پنتیوم چهار» خود از گروه موسیقی «بک‌تین» استفاده کرد.

در سال ۲۰۰۳، اینتل، محصولات سری هسته‌نوعی خود را با قابلیت‌هایی مانند ریزپردازنده‌های قوی‌تر و سریع‌تر، باتری‌هایی با طول عمر بیشتر و قابلیت‌های ارسال و دریافت بی‌سیم به بازار معرفی کرد. اینتل، برای معرفی «سنترینو» برنامه تبلیغاتی چند میلیون دلاری به نام «هم‌پچی شده» را طراحی و اجرا کرد. این برنامه تبلیغاتی، اینتل را به عنوان شرکتی که می‌خواهد دنیای هم‌پچی شده را به دنیای بی‌سیم ساده، بدون مرز، منطقی و بدون شش‌س تبدیل کند، معرفی می‌کرد. این برنامه به قدری موفق بود که درآمد اینتل در طول سه ماه اول اجرای آن، بیش از ۴ میلیارد دلار افزایش یافت.

با وجود صنعت رایانه‌های شخصی در اواسط دهه ۲۰۰۰، اینتل، فرصت‌های رشد دیگری را در زمینه‌هایی مانند تجهیزات شغلی و تفریحی همراه پیدا کرد. به همین دلیل، اینتل، دو سری محصول دیگر را به بازار عرضه کرد: محصولات Vist که بازار تفریحی شغلی را هدف گرفته‌اند و محصولات سینر پر دوا (Core Duo) که بازار گوشی‌های تلفن همراه را هدف گرفته‌اند. علاوه

بر این، مبتنی بر یک برنامه بازاریابی جهانی ۶ میلیارد دلاری را برای تبدیل وجهه شرکت از هیک شوکت خلاق در زمینه تولید ریزپردازنده‌ها به «یک شرکت انسانی و با فناوری بالا که راه‌حل‌های خلاقانه‌ای برای مشتریان نهایی داده طراحی و اجرا کرد. اینتل به عنوان بخشی از این برنامه بازاریابی گسترده، شعار تبلیغاتی‌اش را به شعار «همی به جلو» تغییر داد و نوعی جدیدی را برای خود طراحی کرد.

در سال ۲۰۰۷، اینتل محصول جدید خود به نام «Classmate PC» را که یک رایانه شخصی کوچک، دوست‌دار کودکان، بدون نیاز به اینترنت و بر اساس ریزپردازنده‌های اینتل بود، به بازار معرفی کرد. اینتل این رایانه شخصی را برای «کودکان در سراسر جهان» طراحی کرده بود این محصول در حقیقت بخشی از برنامه محصولات آموزشی اینتل «برای برنده‌ای که هدف آن ارتقاء دانش فناوری در مناطق در سراسر جهان است.

در سال ۲۰۰۸، اینتل، ریزپردازنده جدید خود به نام «اتم» را به طور رسمی معرفی کرد. اتم، کوچک‌ترین ریزپردازنده‌ای بود که اینتل تا آن زمان طراحی کرده بود. این ریزپردازنده برای گوشی‌های هوشمند، لپ‌تاپ‌های کوچک و محصولات مبتنی بر «Classmate PC» طراحی شده بود. علاوه بر این محصول اینتل در همان سال، پیشرفته‌ترین ریزپردازنده خود به نام «Core i7» را عرضه کرد. ریزپردازنده‌ای که برای کنسول‌های بازی‌های ویدیویی، کنسول‌های بازی‌های ویدیویی و رایانه‌های فوق پیشرفته، طراحی شده بود. هر دوی این ریزپردازنده‌ها به موفقیت‌هایی عمده‌ای دست یافتند. ریزپردازنده اتم، که تنها ۵۰۰ گرم درازد، به کار می‌رود، «پیش از سال اوت معرفی اتم، بیش از ۱۳ میلیون عدد از این ریزپردازنده‌ها و در سال دوم هم بیش از ۲۸ میلیون عدد از آنها» به فروش رساند. برخی از تحلیل‌گران صنعت ریزپردازنده پیش‌بینی کرده‌اند که بخشی که ریزپردازنده اتم وارد بازار گوشی‌های هوشمند تلقی همراه با اینتل در مدت بسیار کوتاهی، هدف هیئت مدیره از این ریزپردازنده را خواهد فروخت.

جدیدترین برنامه تبلیغاتی اینتل که «عالمی» نام دارد، با هدف پیوند و افزایش آگاهی مشتریان از محصولات مختلف شرکت، طراحی شده است. این برنامه تبلیغاتی بر نقش اینتل در چشم‌های فناوری در صنعت تولید رایانه‌های فوق پیشرفته تسریر دارد. در یکی از تبلیغات تلویزیونی این برنامه تبلیغاتی، مرد میانگین را مشاهده می‌کنیم که کارت شناسایی شرکتی که در آن کار می‌کند، روی میز می‌نهد و در میان تشویش‌ها و دست‌زدن‌های فزاینده، که در کافه برای شرکت نشسته، راه می‌رود. در این میان، نوشته‌ای به این مضمون روی صفحه تلویزیون ظاهر می‌شود: «آجای بات، یکی از طراحان دستگاه‌های پواس بی». در این هنگام، کارنده می‌تواند به دوربین می‌زند و این نوشته روی صفحه ظاهر می‌شود: «اینتل: سوپرپرفورمنس شما همیشه».

سوپرپرفورمانس اینتل در حقیقت، ریزپردازنده‌های بسیار سریع و کوچکی هستند که برای دستگاه‌های الکترونیکی قابل حمل ساخته شده‌اند. این سوپرپرفورمانس، روش نام تجاری شرکت را به سرعت افزایش داده و اینتل را به عنوان یکی از اثرگذارترین شرکت‌ها بر فناوری‌های آتی، معرفی کرده‌اند.

### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما، اینتل چگونه توانست نمونه بازاریابی مولد اولیه و قطعات به کار رفته در تولید محصولات نهایی را به طور کلی «بزرگ‌تر» کند؟ این شرکت، چه ابتکارات و ویژگی‌های را در این زمینه انجام داده است؟
۲. برنامه‌های بازاریابی اخیر اینتل را بررسی کنید. به نظر شما، آیا این برنامه‌ها موفقیت‌هایی مثل پرچم‌های «Intel Inside» را به دنبال دارند یا نه؟

منابع: CMC Etcetera, "Intel Everywhere!" Business Week, March 8, 2004, pp. 54-57; Scott Van Camp, "Intel's i.M." Brandweek, February 23, 2004, p. 17; "Intel to Become a Superbrand," Marketing, January 1, 2004, p. 13; Roger Stevens, "Pace Puller," VP-Director, Corporate Marketing Group, Intel Corp., March, December 1, 2003, p. 19; Kenneth Iken, "Intel: New Brand Means Not Making Trade Mark," Brandweek, December 8, 2003, p. 12; Heather Cuddy, "Intel Talking Outside the Box," Computer Reseller News, November 24, 2003, p. 14; Cynthia L. Webb, "A Chip Off the Old Raspberry," Fresh Intelligence, October 15, 2003; "Intel Launches Second Phase of Campaign Ads," Technology Advertising & Promoting Report, October 6, 2003; David Kutpatrick, "At Intel, Speed Isn't Everything," Fortune, February 9, 2004, p. 34; Joe Clark, "Intel to Overhaul Marketing to Bid to Go Beyond PCs," Wall Street Journal, December 16, 2003; Stephanie Chandler, "Intel Company's Campaign to Launch Its Brand," New York Times, May 6, 2009, p. B7; Tim Rogers, "Intel Makes Moves to Rebrand," PC Magazine, October 3, 2009.

## نمونه‌ای از یک برنامه بازاریابی

این برنامه بازاریابی برای یک فروشگاه ورزشی لوازم اسکیت به نام شرکت آلفا تدوین شده است.

### ۱) خلاصه مدیریتی

شرکت آلفا به تازگی در زمینه فروش اسکیت و تجهیزات آن فعالیت خود را آغاز کرده است. این شرکت علاوه بر بازاریابی و فروش لوازم اسکیت تورهای ورزشی، مسابقات را با کمک تولیدکنندگان اسکیت برای طرفداران این ورزش تدارک می‌دهد. در این توره‌ها مشتریان می‌توانند از محصولات شرکت‌های تولیدکننده استفاده و آنها را آزمایش کنند. هر چند شرکت‌های بزرگی در صنعت تولید اسکیت و لوازم آن فعالیت می‌کنند ولی صنعت بازاریابی و فروش این لوازم یک صنعت نوظهور است. بنابراین، شرکت آلفا با شرایط بلندپایه‌ای مواجه است. از سوی دیگر، ورزش اسکیت در حال تبدیل شدن به یک ورزش پرطرفدار است. هرچند تعداد زیادی از مردم ورزش اسکیت را یک ورزش صفر و سرگرم کننده می‌دانند، این امر باعث به وجود آمدن مسابقات اسکیت متعدد از قبیل مسابقات اسکیت روی یخ یا اسکیت سرعت در سطح کشور شده است. از این رو، شرکت آلفا می‌تواند از شرایط به وجود آمده برای گسترش بازاریابی خود استفاده کند. بسیاری از محصولات که شرکت آلفا به فروش می‌رساند دارای حق ثبت و اختراع هستند و تحقیقات بازاریابی نشان می‌دهند که تقاضا برای این محصولات در حال رشد است. از این رو، شرکت آلفا می‌تواند با کمک ترمه کسبه و کادر پرسنلی به خدمات و جذب مدیران و کارکنان توانا از فرصت‌های موجود استفاده کند و به رشد سریعی دست یابد. ۳ نفر از اعضای هیأت مدیره شرکت بیش از ۳۰ سال است که در این بازاریاب‌ها می‌کنند. این تجربه گران‌بها، به شرکت آلفا برای استفاده از فرصت‌های بازاریابی موجود کمک فوق‌العاده‌ای کرده. برنامه آبی شرکت این است که محصولاتش را به صورت مستقیم و از طریق اینترنت به فروش برساند (سببی مشابه سهم شرکت وایته‌بی دلد). اجرای برنامه فروش مستقیم، حاشیه سود شرکت را افزایش می‌دهد. همچنین این برنامه به شرکت اجازه می‌دهد که با مشتریان خود روابط نزدیک‌تری برقرار و نیازهای آنان را بهتر شناسایی کند. همچنین شرکت قصد دارد تا پایان سال جاری با فروشگاه‌های ورزشی نیز روابط تجاری عمیقی را برقرار کند تا با استفاده از این شیوه برخی از محصولاتش را به فروش برساند.

پیش‌بینی فروش						جدول ۱-۲
پیش‌بینی فروش						
پیش‌بینی بازاریابی	مهر و مت‌لرخ وند	۲۰۱۰	۲۰۱۱	۲۰۱۲	۲۰۱۳	۲۰۱۴
طرفداران تفریح	۱۶۱,۲۲۵,۰۰۰	۱۶۱,۵۵۸,۸۰۰	۱۶۱,۵۵۸,۸۰۰	۱۶۱,۵۵۸,۸۰۰	۱۶۱,۵۵۸,۸۰۰	۱۶۱,۵۵۸,۸۰۰
طرفداران تنیس‌بازان	۵,۵۴۰,۰۰۰	۵,۵۴۰,۰۰۰	۵,۵۴۰,۰۰۰	۵,۵۴۰,۰۰۰	۵,۵۴۰,۰۰۰	۵,۵۴۰,۰۰۰
طرفداران سرعت	۲,۷۲۵,۰۰۰	۲,۷۲۵,۰۰۰	۲,۷۲۵,۰۰۰	۲,۷۲۵,۰۰۰	۲,۷۲۵,۰۰۰	۲,۷۲۵,۰۰۰
طرفداران اسکیت روی یخ	۱,۵۴۰,۰۰۰	۱,۵۴۰,۰۰۰	۱,۵۴۰,۰۰۰	۱,۵۴۰,۰۰۰	۱,۵۴۰,۰۰۰	۱,۵۴۰,۰۰۰
طرفداران مصرف روزانه	۱,۵۴۰,۰۰۰	۱,۵۴۰,۰۰۰	۱,۵۴۰,۰۰۰	۱,۵۴۰,۰۰۰	۱,۵۴۰,۰۰۰	۱,۵۴۰,۰۰۰
تجمع کل	۲۱۰,۲۲۵,۰۰۰	۲۱۰,۲۲۵,۰۰۰	۲۱۰,۲۲۵,۰۰۰	۲۱۰,۲۲۵,۰۰۰	۲۱۰,۲۲۵,۰۰۰	۲۱۰,۲۲۵,۰۰۰

منبع: Adapted from a sample plan provided by and copyrighted by Peto, Allen, Shoffman, Inc. For more examples sample marketing plans see [www.mhhe.com](http://www.mhhe.com). Expanded by permission of Peto, Allen, Shoffman.

## ۲) تجزیه و تحلیل موقعیت

با این که شرکت آلفا به گازگی وارد نخستین ساله فعالیت خود شده است ولی محصولات و خدمات این شرکت بسیار معروف شده‌اند. دلیل این امر استفاده مناسب از برنامه‌های بازاریابی و برقراری روابط خوب با مشتریان است. شرکت آلفا چند نوع اسکیت و لوازم یلانی آن را به فروش می‌رساند.

### ۲-۱) وضعیت بازار

شرکت آلفا اطلاعات خوبی درباره وضعیت بازار در اختیار دارد و از جوتمندی مشتریان به خوبی آگاه است. این اطلاعات به شرکت کمک می‌کنند تا مشتریان و نیازهای آنان و روش ارتباط با آنها را به خوبی شناسایی کند.

#### بازارهای هدف شرکت

ویژگی‌های بازارهای هدف شرکت آلفا عبارتند از:

- مشتریانی که به دنبال تفریح و سرگرمی هستند
- مشتریانی که به دنبال تناسب اندام هستند
- مشتریانی که به دنبال هیجان و سرعت هستند
- مشتریانی که به اسکیت روی یخ علاقه دارند
- مشتریانی که بیش از حد از اسکیت استفاده می‌کنند (مشتریانی که هر روز از اسکیت استفاده می‌کنند)

### ۲-۱-۱) ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بازار

مشتریان شرکت آلفا از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و رفتاری زیر برخوردارند:

#### ویژگی‌های سرفالایی

- شرکت آلفا بازارهای هدف خود را بر اساس مناطق جغرافیایی، اشتغال ذکره است. با توجه به گستردگی شبکه فروش شرکت و امکان عرضه اینترنتی، شرکت آلفا می‌تواند مشتریان داخلی و خارجی را هدف بگیرد.
- جمعیت بازار هدف شرکت در حدود ۴۱ میلیون نفر برآورده شده است.

#### ویژگی‌های جمعیت‌شناسی

- نسبت جنسیتی مشتریان شرکت آلفا، تقریباً مساوی یک است. (تعداد مشتریان دختر و پسر تقریباً با هم برابرند)
- مشتریان شرکت از نظر سنی در محدوده سنی ۱۳ تا ۲۵ سال قرار دارند. Z48 مشتریان شرکت در محدوده سنی ۲۳ تا ۳۴ سال قرار دارند. مشتریانی که به دنبال تفریح هستند از نظر سنی بسیار پراکندند. مشتریانی که به دنبال تناسب اندام هستند از نظر سنی بین ۲۰ تا ۴۰ سال قرار دارند. مشتریانی که به دنبال هیجان و سرعت هستند از نظر سنی بین ۳۷ تا ۴۴ سال قرار دارند. مشتریان علاقمند به اسکیت روی یخ و مشتریانی که از اسکیت به صورت روزانه استفاده می‌کنند نیز از نظر سنی بیشتر نوجوان هستند.
- ۵۵٪ مشتریانی که بیش از ۲۰ سال سن دارند دانشجوی یا دو حاد اتمام دوران تحصیلی خود هستند.
- درآمد ماهانه مشتریان جوان شرکت در حدود ۲۷ هزار دلار است.

## ویژگی‌های رقابتی

- مشتریان که به دنبال تناسب، انعام هستند به ورزش اسکیت نه به عنوان یک نوع پادشاهی بلکه به عنوان یک ورزش مفرح می‌نگرند که سلاخی نیز به همراه دارد.
- مشتریان بیشتر برای خرید تجهیزات اسکیت مللله چرخ، هزینه می‌کنند.
- بیشتر مشتریان دارای سبک زندگی فعال و پرمشاط هستند و در طول هفته ۲ تا ۳ بار به پارک و مراکز تفریحی می‌روند.

## ۲-۱-۲ نیازهای بازار

- شرکت آلفا تجهیزات و لوازم اسکیت متنوعی را به فروش می‌رساند این شرکت بیشتر به دنبال پوشش نیازهای زیر است:
  - کیفیت: مشتریان شرکت برای کمپ درآمد و دست پیمایی می‌گفتند و دوست ندارند پول خود را با خرید محصولات بی‌کیفیتی که تنها یک یا دو سال کار می‌کنند هدر دهند.
  - طراحی‌های متناسب و منحصر به فرد: تاکنون هیچ شرکتی روی طراحی اسکیت یا لوازم جانبی آن تمرکز نکرده است از این رو شرکت می‌خواهد محصولاتی زیبا و متناسب را عرضه کند.
  - خدمات مشتریان: وفادار کردن مشتریان به شرکت منوط به ارائه خدمات عالی به آنها است.

## ۲-۱-۳ روندهای بازار

شرکت آلفا قصد دارد محصولاتی را که تاکنون به پذیرش حریف شده‌اند، به فروش برساند. در گذشته شرکت‌ها تنها عموماً اسکیت را به فروش می‌رساندند و هیچ شرکتی قطعات پدکی و تجهیزات اسکیت را نمی‌فروخت. خریداران اسکیت به یک کشور منطقه یا گروه ملی محدود می‌شوند بنابراین شرکت آلفا با یک بازار بدون مرز و جهانی مواجه شده است. این شرکت آلفا می‌خواهد تمامی خریداران اسکیت را هدف قرار دهد. طرفداران تناسب اندام، بخشی از بازار هستند که در چند سال اخیر رشد بیشتری داشته‌اند. بنابراین خدمات‌رسانی به این گروه در اولویت نخست شرکت آلفا قرار دارد. با کمک کفش‌های مخصوص اسکیت اسکیت‌بازان می‌توانند بدون موز کردن کفش از اسکیت خود استفاده کنند. این کفش‌ها بیشتر مورد توجه مشتریان قرار گرفته است که به دنبال تفریح و سرگرمی هستند این گروه از مشتریان بزرگ‌ترین گروه بازار را تشکیل می‌دهند.

ورزش هرج‌موری با کمک اسکیت‌های مخصوص «ورزشی است که اخیراً بسیار رشد کرده و طرفداران پر و پاقرصی دارد این ورزش مخصوص اسکیت‌بازان متوسط و حرفه‌ای است شرکت آلفا اسکیت‌های مخصوص هرج‌موری خود را بیشتر در اروپا به فروش می‌رساند.

یکی دیگر از روندهای بازار، رواج ورزش اسکیت‌بازی گروهی است. هر روز در سراسر جهان پر تعداد گروه‌های اسکیت‌بازان افزوده می‌شود. به عنوان مثال تنها در شهر سانفرانسیسکو ۶ گروه اسکیت‌بازی وجود دارد و هر گروه صدها اسکیت‌باز را جذب کرده است. بررسی دقیق روندهای بازار نشان می‌دهد که تمامی خرده‌فروشی‌های اسکیت‌بازی در حال رشد هستند.

## ۲-۱-۴ روش بازار

به دلیل افزایش رقابت میان تولیدکنندگان اسکیت، قیمت این محصول کاهش ولی تقاضای جهانی آن افزایش یافته است. با این شرایط، نرخ رشد برخی از بازارها کم شده است. بررسی‌ها نشان می‌دهند که به دلیل افزایش شدت مردم نسبت به ورزش مفرح و سالم اسکیت، تقاضای جهانی اسکیت به ۳۵ میلیون واحد افزایش یافته است.

## ۲-۲ تحلیل SWOT

تحلیلی که در ادامه ارائه شده است به دنبال شناسایی نقاط اصلی قوت و ضعف شرکت و تشخیص فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی آن می‌باشد.



### ۲-۲-۱) نقاط قوت

- حضور مدیران با تجربه در میان اعضاء هیات مدیره شرکت
- حضور طرح سلاق و ایده پرداز در میان طرحین شرکت
- استناد همزمان از روش های مختلف فروش مانند فروش مستقیم و خرده فروشی

### ۲-۲-۲) نقاط ضعف

- استفاده بیش از حد از منابع مالی برون سازمانی برای گسترش کسب و کار شرکت
- کمبود خرده فروشان متعدد و توانا در شبکه فروش و توزیع شرکت
- وجود مشکلات عمده بر سر راه شناساندن نام تجاری شرکت به دلیل تازه وارد بودن شرکت

### ۲-۲-۳) فرصت‌ها

- حمایت در بازار در حال رشد
- کاهش بهای تمام شده محصولات به دلیل افزایش تولیدات
- امکان استفاده از امکانات و مزایای بازاریابی تولید کننده‌گان برای گسترش بازار

### ۲-۲-۴) تهدیدها

- حضور رقیبی بالقوه در بازار و امکان شدت گرفتن رقابت
- رکود اقتصادی و کاهش قدرت خرید افراد و در نتیجه کاهش هزینه های سلامتی و ورزشی افراد
- متضرر شدن گز رقیبی مبتنی بر ایمن بودن و ورزش اسکیت و بالا بودن احتمال صدمات بدنی در این رشته

### ۲-۲-۳) رقابت

شرکت آلفا دو حقیقت شرکتی است که موفق شده برای خود بازار جدیدی ایجاد کند. در این بازار جدید، رقبای بالقوه کمی وجود دارند و تمام تجاری شرکت آلفا معتبرترین نام تجاری در بازار است و به نوعی تمامی اسکیت‌ها از این بازار را با نام شرکت آلفا می‌شناسند. رقبای شرکت، کسب و کار اصلی شان اسکیت و تجهیزات آن نیست بلکه محصولات دیگری نیز تولید می‌کنند ولی شرکت آلفا به صورت تخصصی روی اسکیت و تجهیزات آن تمرکز کرده است. در این بازار رقابتی بالقوه ای وجود دارند که محصولات جایگزین محصولات شرکت آلفا تولید می‌کنند. برخی از این رقبای اخیر به طور مستقیم وارد بازار شده‌اند.

### ۲-۲-۴) محصول

- شرکت آلفا محصولات مختلفی را تولید و عرضه می‌کند:
- نامستین محصولی که از سوی شرکت آلفا توسعه داده شد «گوش های مخصوص اسکیت بازی» است. با کمک این محصول اسکیت بازان می‌توانند بدون عوض کردن گوش هایشان از اسکیت خود استفاده کنند.
  - درمیان محصول شرکت آلفا، اسکیت مخصوص موج سواری است. برآورد شرکت این است که در آینده نزدیک ورزش موج سواری با اسکیت، به ورزش مشهور و فراگیری تبدیل خواهد شد.
  - سومین محصول شرکت آلفا محصولی است که تا پایان سال به بازار عرضه خواهد شد. این محصول به نراد مبتدی برای یادگیری اسکیت کمک می‌کند.

### ۲-۵ عوامل کلیدی موفقیت

مهم‌ترین عامل موفقیت در این بازار، طراحی محصولاتی مطابق با نیازها و خواسته‌های مشتریان است. علاوه بر این، شرکت آکفا به دنبال گسب رضایت کامل مشتریان است. اگر شرکت بتواند این عوامل کلیدی را توسعه دهد، حفظ کند، به شرکتی سودآور و با ثبات تبدیل خواهد شد.

### ۲-۶ مسائل مهم

شرکت آکفا به عنوان یک شرکت تازه تأسیس، در مراحل اولیه شکل‌گیری قرار دارد. از این‌رو، این شرکت با مسائل مهم زیر مواجه است:

- گسب موفقیت ممتاز در بازار به عنوان تولیدکننده برتر تجهیزات اسکیت‌بازی
- کنترل نرخ رشد هزینه‌های شرکت برای جلوگیری از رکود شرکت
- کنترل و پایش مداوم و دقیق میزان رضایت مشتریان

### ۲-۷ استراتژی بازاریابی

هسته اصلی استراتژی بازاریابی شرکت آکفا، تمرکز بر مشتریانی شکل می‌دهد که جوانان سرگشته، شادمانی و نامناسب‌اندام و تفریح‌خیزند. با هدف قرار دادن این گروه‌ها، شرکت آکفا می‌تواند در حدود ۸۰٪ بازار را پوشش دهد. به دلیل شباهت‌های فراوان میان محصولات مورد نیاز این گروه‌ها، شرکت آکفا به راحتی می‌تواند تمامی گروه‌ها را پوشش دهد.

### ۲-۸ مأموریت شرکت

مأموریت شرکت آکفا عرضه تجهیزات مورد نیاز ورزش اسکیت به مشتریان است؛ هم‌ای برای جلب و نگهداری مشتریان لایزال خواهیم کرد؛ با تعهد کامل از این امر. موفقیت ما حتمی است. ما محصولات و خدماتی قرار می‌دهیم که منظره به مشتریانمان عرضه می‌کنیم.

### ۲-۹ اهداف بازاریابی

- حفظ رشد مثبت و با ثبات در طول سال به طور پیوسته
- دستیابی به سهم بازار بالا
- کاهش هزینه‌های جذب مشتری جدید تا فراتر از حد متصور به مشتریان فعلی. فعلی به ازای چهار واحد

### ۲-۱۰ اهداف مالی

- افزایش ۱ درصد ساشبه سود فعلی شرکت در هر چهار ماه از طریق افزایش کارایی شرکت و استفاده از مقیاس اقتصادی در تولید و عرضه محصولات
- انحصار بودجه مناسب به فعالیت‌های تحقیق و توسعه برای توسعه محصولات جدید
- دستیابی به رشد ۲ تا ۳ درصدی در سه سال اول فعالیت شرکت

### ۲-۱۱ بازاریابی هدف

طبق آمارهای موجود تقاضای جهانی اسکیت در حدود ۳۶ میلیون جفت در سال برآورده شده است. شرکت آکفا در نظر دارد

به کمک برنامه‌های بازاریابی و تبلیغ ورزش موجب سواری با اسکیت، حجم بازی و افزایش دهه تحقیقات، انجمن تولیدکنندگان لوازم ورزشی نشان می‌دهد که تعداد اسکیت‌بازان در حیطه افزایش است به نحوی که هم‌اکنون تنها ورزشکاران این رشته بیشتر از تعداد ورزشکاران رشته‌های ورزشی دیگر مانند فوتبال آمریکایی، سافت‌بال، اسکی و اسنو بورد است. از سوی دیگر، طبق آمارهای موجود، نرخ رشد تعداد اسکیت‌بازان و ورزشکاران رشته‌های بدنسازی و تناسب اندام به ترتیب ۱ و ۲۲ درصد است در حالی که نرخ رشد تعداد ورزشکاران سایر رشته‌ها (فوتبال آمریکایی، سافت‌بال، اسکی و اسنو بورد) منفی است. با توجه به این آمار و اطلاعات، شرکت آلفا طرفداران تناسب اندام و تفریح را به عنوان بازار هدف خود انتخاب کرده است.

### ۳-۵ موضوع‌یابی

شرکت آلفا قصد دارد خود را به عنوان مهم‌ترین و بزرگ‌ترین تامین‌کننده تجهیزات و لوازم اسکیت‌بازی مطرح کند. این شرکت قصد دارد به کمک مزایای رقابتی خود مانند تجربه کاری بالا به این موقعیت دست یابد. در حقیقت، شرکت آلفا از اسکیت‌بازانی که می‌خواهند به سایر اسکیت‌بازان خدمت کنند تشکیل شده است. کارکنان شرکت نیز برای ارائه خدمات مناسب و توسعه محصولات جدید و محققانه بسیار مشتاق و علاقمند هستند. مدیریت شرکت می‌تواند از این اشتیاق و علاقه برای رشد و پیشرفت شرکت استفاده کند.

### ۳-۶ استراتژی‌ها

هدف کلان شرکت آلفا مطرح شدن به عنوان مهم‌ترین عرضه‌کننده تجهیزات و لوازم اسکیت‌بازی است. در کنار این هدف کلان، هدف دیگر شرکت ارائه بهترین خدمات به مشتریان داخلی و خارجی شرکت است. با توجه به این هدف، استراتژی اول شرکت آلفا «افزایش آگاهی مشتریان نسبت به نام تجاری و محصولات و خدمات شرکت» است. استراتژی دوم آن «افزایش آگاهی شرکت از نیازها و خواسته‌های مشتریان» است. استراتژی ارتباطی و تبلیغاتی شرکت تنها همرفتی و موضوع‌یابی محصولات شرکت به عنوان محصولات زیبا و کارآمد است. شرکت آلفا برای رسالت پیام ارتباطی خود از روش‌های مختلفی استفاده می‌کند. نخستین ابزار ارتباطی مد نظر شرکت «وبسایت اینترنتی» است. در این وبسایت، محصولات و خدمات شرکت معرفی خواهند شد و مشتری نیز امکان خرید و سفارش خواهد داشت. طرح و محتوای وبسایت شرکت باید به‌گونه‌ای باشد که شرکت و محصولات و خدمات آن به باشد.

دومین ابزار ارتباطی شرکت آلفا تبلیغ در مجلات ورزشی است. انجمن اسکیت‌بازان دارای چند مجله تخصصی است و این مجلات متعلق به شرکت برای تبلیغ خواهند بود. آخرین ابزار ارتباطی شرکت «آگهی‌های چاپی» است. در حقیقت دو بزرگ‌چاپی، وبسایت و مجلات، ابزارهایی برای افزایش آگاهی مشتریان هستند در حالی که آگهی‌های فروش با هدف فروش محصولات و خدمات چاپ می‌شود.

### ۳-۷ آمیخته بازاریابی

آمیخته بازاریابی شرکت آلفا از چهار عنصر قیمت، توزیع، تبلیغ و ترویج فروش و خدمات مشتریان تشکیل شده است.

- قیمت: قیمت‌های شرکت بر اساس کمترین قیمت‌های خرید ظروف تعیین خواهند شد.
- توزیع: شبکه توزیع شرکت بر اساس فروش مستقیم عمل خواهد کرد. در کنار این روش از خرید فروشی نیز استفاده خواهد شد.
- تبلیغ و ترویج: روشی: شرکت از ابزارهای تبلیغاتی متعددی استفاده خواهد کرد.
- خدمات: مشتریان شرکت بالاترین و بهترین خدمات مشتریان را ارائه خواهند کرد.

### ۳-۸. تحلیل‌های بازاریابی

موسسه‌ای شرکت آلفا در مرکز فروش لسیکت (کالیفرنیا) قرار گرفته است. این امر فرصت خوبی را در اختیار شرکت قرار می‌دهد تا از آخرین نیازها و خواسته‌های مشتریان یا خبر باشد. از سوی دیگر، شرکت می‌تواند تمامی محصولات جدید خود را در ایالت کالیفرنیا آزمایش کند.

### ۴-۸. پیش‌بینی‌های مالی

این بخش به بررسی و پیش‌بینی شرایط مالی شرکت آلفا اختصاص دارد. در این بخش، تحلیل نقطه سر به سر، پیش‌بینی فروش، پیش‌بینی هزینه‌ها و رابطه بین هزینه‌ها و برنامه‌های بازاریابی بررسی می‌شوند.

### ۴-۱. تحلیل نقطه سر به سر

تحلیل نقطه سر به سر نشان می‌دهد که شرکت آلفا برای پوشش هزینه‌های خود و رسیدن به نقطه سر به سر باید به فروش ماهانه ۷,۷۵۰ دلار دست یابد.

جدول ۱-۴	
تحلیل نقطه سر به سر	
تحلیل نقطه سر به سر	
نقطه سر به سر تعدادی (ماهانه)	۶۲
نقطه سر به سر دلاری (ماهانه)	۷۷۵۰ دلار
فرضیات	
متوسط درآمد فروش هر واحد	۱۲۵/۶۲ دلار
متوسط هزینه‌های متغیر هر واحد	۲۲/۱۵۱ دلار
متوسط هزینه‌های ثابت ماهانه	۳۳۳ دلار

پیش‌بینی فروش			جدول ۲-۴
پیش‌بینی فروش			
میزان فروش	۲۰۱۰	۲۰۱۱	۲۰۱۲
فروش تفریح و سرگرمی	۲۵۵,۷۹۰	۵۶۸,۵۶۲	۸۸۶,۸۷۵
فروش هیجان و سرعت	۶۳,۸۱۸	۹۵,۸۲۰	۱۱۰,۰۱۲
کل فروش	۳۱۹,۶۰۸	۶۶۴,۳۸۲	۹۹۶,۸۸۷
هزینه‌های مستقیم فروش	۶۰,۱۰۰	۲۰۰,۱۰۰	۹۰,۱۰۰
فروش تفریح و سرگرمی	۲۲۰,۳۳۰	۱۰۷,۲۶۸	۱۳۲,۸۷۵
فروش هیجان و سرعت	۱۳,۱۲۵	۱۷,۵۵۸	۱۹,۱۰۸
جمع هزینه‌های مستقیم فروش	۱۵۰,۴۵۵	۱۲۷,۶۱۸	۱۰۹,۲۰۸

## در احیل برنامه اجرایی

## جدول ۳-۴

## برنامه

مراحل مهم	تاریخ شروع	تاریخ خاتمه	بر وجه (دلار)	مدیر	واحد سازمانی
تکلیف برنامه بازاریابی	۲۰۱۰/۹/۱۶	۲۰۱۰/۱۲/۱۶	۰	آقای استن	بازاریابی
تکمیل و حمایت	۲۰۱۰/۱/۱۱	۲۰۱۰/۲۲/۹۵	۶۰,۰۰۰	شرکت پت	بازاریابی
برنامه تبلیغاتی شماره ۱	۲۰۱۰/۱/۱۶	۲۰۱۰/۵/۳۰	۳۵۰۰	آقای استن	بازاریابی
برنامه تبلیغاتی شماره ۲	۲۰۱۰/۳/۱۶	۲۰۱۰/۱۲/۳۰	۹۵۰۰	آقای استن	بازاریابی
گرمه شبکه ترافیک	۲۰۱۰/۱/۱۶	۲۰۱۰/۱۱/۳۰	۰	آقای استن	بازاریابی
جمع کل			۲۸,۹۵۰		

## ۳-۴ پیش‌بینی فروش

مدیران شرکت آگنا معتقدند که فروش آبی شرکت بسیار محتاطانه پیش‌بینی شده است و فروش آن بالاتر از این رقم خواهد بود. از طرف دیگر، مدیران شرکت معتقدند در صورت افزایش سهم تبلیغات، فروش شرکت نیز افزایش خواهد یافت. جدول پیش‌بینی فروش، نشان‌دهنده فروش پیش‌بینی شده تمامی بخش‌های بازاریابی است (لرزان به دلار). در این جدول، فقط پیش‌بینی‌های فروش دو بخش از بازار آورده شده است تا همگ آن برای شناسایی آسان‌تر باشد.

## ۳-۵ پیش‌بینی هزینه‌ها

پیش‌بینی هزینه‌ها باعث می‌شود تا بخش‌های شرکت مطابق برنامه و بودجه ویزی حرکت کنند. مدیران شرکت نیز می‌توانند با کنترل هزینه‌ها، اصلاحات یا تعدیلات مورد نیاز را شناسایی و اعمال کنند.

## ۵) کنترل‌ها

موزمعی زیر باید به طور مداوم مورد کنترل و بازرسی مدیران شرکت قرار گیرد:

- درآمدهای ماهانه و سالیانه
- هزینه‌های ماهانه و سالیانه
- رضایت مشتری
- گرمه محصول جدید

## ۵-۱ اجزای برنامه

جدول ۳-۴ پیتر مراحل مهم اجرای برنامه بازاریابی است.

## ۲-۵ سازمان بازاریابی

آقای استن یک مسئول انجام فعالیت‌های بازاریابی شرکت نخواهد بود.

### د-۳ برنامه‌ریزی اقتصادی

#### مشکلات و معادلات احتمالی

- مشکلات مربوط به تازه تأسیس بودن شرکت و تمرکز آن بر جزئیاتهای ابتدایی.
- ورود به بازار جدید و رقابت با رقبای بالفعل موجود.

#### بدترین موارد احتمالی

- شرکت متوجه شود که به دلیل مشکلات متبذ، قادر نیست که کمپ و کلوش را ادامه بدهد.
- شرکت مجبور شود برخی بازپرداخت وام‌هایش، تجهیزات تولیدی یا دتس غنیش را به فروش برساند.

جدول ۲-۲			تحلیل نقطه سر به سر
بودجه بلزلی (دلاری)	۲۰۱۰	۲۰۱۱	۲۰۱۲
وهمسایه	۲۵۰۰۰	۸۰۰۰	۹۰۰۰۰
تولیدات	۸۰۵۰	۶۵۰۰۰	۹۰۰۰۰
مرور چایی	۱۰۳۵	۹۰۰۰	۴۰۰۰
جمع کل	۳۹۰۶۵	۲۵۰۰۰	۳۳۰۰۰
نرخه از فروش	۲۰۶۸	۲۳۶۰	۲۴۱۹
سایه بود	۳۹۸۰۶۵	۵۹۲۰۵۲	۳۲۱۰۲۰۲
نسبت حاشیه بود به فروش	۲۷۵۰۹۲	۲۷۸۰۹۰	۲۷۲۰۶۵







## بخش

- فصل ۳ | جمع‌آوری اطلاعات محیطی و پیش‌بینی تقاضا
- فصل ۴ | کسب بیش‌بازاریابی

# جمع‌آوری اطلاعات محیطی و پیش‌بینی تقاضا



به‌رین، شدید اتصالاتی که از سال ۲۰۰۸ آغاز شد، بسیاری از شرکت‌ها را مجبور به کاهش اهمیت‌ها و غزایش پرتلفه‌ها و تلفاتی برای حلقه‌های مشتریان و دوام شرکت کرده است.

## در این فصل به سئوالات زیر پاسخ خواهیم داد:

۱. سیستم اطلاعات بازاریابی از چه اجزائی تشکیل شده است؟
۲. کدام داده‌های بازاریابی داخلی، داده‌های مفیدی هستند؟
۳. سیستم هوشمندی بازاریابی چیست؟
۴. چه تغییراتی در محیط کلان، تغییرات اثرگذاری به حساب می‌آیند؟
۵. شرکت‌ها چگونه می‌توانند میزان تقاضای محصولات و خدماتشان را تخمین بزنند؟

تدوین و اجرای برنامه‌های بازاریابی مستلزم تصمیم‌گیری در زمینه‌های مختلف است. اخذ چنین تصمیماتی در دنیای به شدت در حال تغییر امروزی، هم نوعی علم و هم نوعی هنر است. شرکت‌ها برای فراهم کردن بصورت و پرسش لازم برای اخذ تصمیمات بازاریابی، باید داده‌های جامع، به‌روز و مرتبطی با محیط کلان و خرد را جمع‌آوری کنند. بازاریاب‌های حرفه‌ای به نحوی می‌دانند که محیط بازاریابی پر از فرصت‌ها و تهدیدهای مختلف و جدید است. در نتیجه، شرکت‌ها باید بر محیط بازاریابی به‌طور مستمر نظارت کنند و خود را با این محیط در حال تغییر وفق دهند.

بهرمن بندری‌ها و بهرام عالی ناشی از آن در سال‌های ۲۰۰۶ و ۲۰۰۹، تغییرات عمیقی را در رفتار مصرف‌کنندگان به وجود آورده و آنها را مجبور به بازبینی در نوع خرید و میزان تخصیص پول به محصولات و خدمات مختلف کرده است. به عنوان نمونه تقاضا برای محصولات غیرضروری مثل اسباب‌بازی، زینت‌آلات، جواهرات و مبل‌های خانگی به شدت کاهش یافته است. فروش خودروهای لوکس، مثل خودروهای مرسدس- که سال‌ها توسط افراد بسیار ثروتمند، جامعه خریداری و استفاده می‌شدند- هم به یک سوپ کاهش یافته است. اما در این میان، کسب و کار شرکت‌هایی که محصولات ساده و کاربردی را عرضه می‌کنند رونق گرفته



است. به عنوان مثال، درآمد جنرال میلز از محل فروش نامهای تجاری ارزانی مثل چپ‌روس، ریتز، سوپ‌های پروگرسو و همبرگر هلسه به شدت افزایش یافته است. مصرف‌کنندگان همچنین چگونگی و محل خریدشان را هم تغییر داده‌اند. به گونه‌ای که فروش نامهای تجاری اختصاصی و ایزان فروشگاه‌ها، به شدت افزایش یافته است. تقریباً تمامی بازرگان‌ها این سوال را از خود می‌پرسند که آیا دوره جدید احتیاط در مصرف و صرفه‌جویی به فرا رسیده است؟ و اگر چنین باشد برای بقا در این دوران، چه باید کرد؟

**شرکت‌ها بنا به دلایل مختلفی، و نه فقط دلایل اقتصادی، روش‌های کسب و کارشان را تغییر می‌دهند. تقریباً تمامی صنایع مختلف از تغییرات شدید در حوزه‌های فناوری، جمعیت‌شناختی، فرهنگی-اجتماعی، زیست محیطی و قانونی-سیاسی، تأثیر پذیرفته‌اند. در این فصل، شما را با چگونگی شناسایی و رصد روندهای عمده محیط کلان، آشنا می‌کنیم. علاوه بر این، چگونگی برآورد دقیق تقاضا برای محصولات مختلف را با زنگو خواهیم کرد. در فصل ۲ هم شما را با چگونگی طراحی و اجرای یک پروژه تحولات بازاریابی برای حل یک مسأله خاص، آشنا می‌کنیم.**

## اجزاء یک سیستم اطلاعات بازاریابی مدرن

اگر چه تمامی مدیران شرکت باید اطلاعات کاملی از محیط اطراف خود داشته باشند ولی مدیر بازاریابی مسئول اصلی جمع‌آوری اطلاعات محیطی و شناسایی روندهای موجود در محیط است. بازاریاب‌ها به دو دلیل مهم، مسئول اصلی فرایند کسب اطلاعات محیطی هستند: ۱) بازاریاب‌ها ابزارهای نظام‌یافته‌ای را برای این کار در اختیار دارند و ۲) بودجه‌های بازاریاب‌ها برای تعامل با محیط مشتریان و رقابای شرکت، صرف می‌شود. برخی شرکت‌ها سیستم‌های اطلاعات بازاریابی مدرنی را واماندازی کرده‌اند. این سیستم‌ها اطلاعات محیطی خنثی را در زمینه نیازها، خواسته‌ها، ادراکات و رفتار مشتریان در اختیار مدیران شرکت قرار می‌دهند.





جدول ۲-۳ تعیین نیازهای اطلاعاتی	
۱. شما معمولاً چه نوع تصمیماتی می‌گیرید؟	
۲. شما برای حل تصمیمات خود به چه اطلاعات و داده‌هایی نیاز دارید؟	
۳. شما معمولاً چه اطلاعات و داده‌هایی را به دست می‌آورید؟	
۴. شما به چه مطالعات و تطبیقات درونی نیاز دارید؟	
۵. شما معمولاً به کدام بخش از اختراعات و داده‌های مورد نیاز دست پیدا می‌کنید؟	
۶. شما به چه نوع اطلاعاتی نیز دارید (زیرساخت، فناوری، منابع و ...؟)	
۷. شما به چه نوع محصولات و گزینش‌های تخصصی درونی نیاز دارید؟	
۸. شما دوست دارید درباره چه موضوعاتی، اطلاعات و دانش خود را به‌روز نگه دارید؟	
۹. شما به چه نوع تحلیل داده‌هایی احتیاج دارید؟	
۱۰. شما برای خواش کلیدی و وقت سیستم اطلاعات بازاریابی شرکت چه اطلاعات و بهبودهایی را پیشنهاد می‌کنید؟	

شرکت‌هایی که اطلاعات محیطی مناسب را در اختیار دارند می‌توانند: بازارهای هدفشان را بهتر انتخاب کنند؛ محصولات بهتری را توسعه دهند؛ و برنامه‌های بازاریابی‌شان را بهتر و کارآمدتر اجرا کنند. سازمان توسعه اقتصادی ایالت میشیگان (MEDC) با مطالعه مشخصات جمعیت‌شناختی گردشگرانی که وارد ایالت می‌شوند، و مقایسه آن با ایالت‌های رقیب، یک برنامه تبلیغاتی جدید را برای گسترش صنعت توریسم طراحی کرد. این مطالعات، نتایج بسیار خوبی را در بین سال‌های ۲۰۰۴ تا ۲۰۰۸ در پی داشت: افزایش ۳٫۸ میلیون نفری تعداد گردشگران ورودی به ایالت؛ افزایش ۸۰۵ میلیون دلاری درآمد گردشگری ایالت؛ و افزایش ۵۶ میلیون دلاری درآمد مالیاتی ایالت.<sup>۲</sup>

تمامی شرکت‌ها باید اطلاعات محیطی مستمر و به‌روزی را در اختیار مدیران بازاریابی قرار دهند. یک سیستم اطلاعات بازاریابی، شامل افراد تجهیزات، فرآیندهایی برای جمع‌آوری، طبقه‌بندی، تحلیل، ارزیابی و توزیع اطلاعات به‌روز در میان مدیران بازاریابی است. سیستم اطلاعات بازاریابی بر ۱) داده‌های داخلی شرکت، ۲) فعالیت‌های کسب هوشمندی بازاریابی و ۳) تحقیقات بازار متکی است. دو موضوع اول (داده‌های داخلی و فعالیت‌های کسب هوشمندی بازاریابی) در این فصل و موضوع سوم (تحقیقات بازاریابی) در فصل بعدی بررسی می‌شود.

سیستم اطلاعات بازاریابی باید بین تیزه‌های ظاهری و واقعی مدیران و هزینه‌های مالی جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها توازن نسبی برقرار کند. معمولاً شرکت‌ها برای رسیدن به یک توازن نسبی، از گروه‌های داخلی استفاده می‌کنند. این گروه‌ها می‌توانند با طرح سؤالاتی مانند سؤالات جدول ۲-۳ با مدیران بازاریابی، به هدف خود دست یابند.

## داده‌های داخلی

مدیران بازاریابی تا حد زیادی از داده‌های داخلی مانند داده‌های مربوط به سفارشات، فروش، قیمت، هزینه، موجودی انبار، حساب‌های دریافتی و پرداختی استفاده می‌کنند. مدیران بازاریابی می‌توانند با تجزیه و تحلیل این داده‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای مختلف را شناسایی کنند.

## چرخه سفارش تا پرداخت

چرخه سفارش تا پرداخت، اساس و پایه داده‌های داخلی را تشکیل می‌دهد. نمایندگان فروش، واسطه‌ها و مشتریان سفارش‌های خود را برای شرکت ارسال می‌کنند. بخش فروش شرکت، فاکتورهای فروش را صادر و نسخه‌هایی از آنها را برای واحدهای دیگر ارسال می‌کند. وظیفه دیگر واحد فروش تعیین سفارشات معوق و کمبود محصولات است. بخش توزیع شرکت وظیفه حمل محصولات و صدور مستندات حمل و صورت‌حساب‌های مشتریان را بر عهده دارد. شرکت‌های فروزی باید فعالیت‌های چرخه سفارش تا پرداخت را به سرعت و با دقت انجام دهند زیرا مشتریان، طرفدار شرکت‌هایی هستند که محصولات و در زمان مقرر تحویل می‌دهند. بسیاری از شرکت‌ها از اینترنت و شبکه‌های ارتباطی داخلی برای افزایش سرعت، دقت و کارایی فعالیت‌های چرخه سفارش تا پرداخت استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت مسکو از طریق شبکه اینترنتی اختصاصی با تمامی تامین‌کنندگان مواد اولیه، تولیدکنندگان، مشتریان و فروشندگان خود در ارتباط است. با کمک این شبکه، مسکو توانسته است تمامی مستندات گاه‌گذاشی را حذف کند و موجودی آنها را به حداقل برساند. تنها در سال ۲۰۰۱ اجرای این برنامه، مسکو هزینه مالیانه تامین مواد اولیه و نیروی کار خود را به ترتیب ۲۶ و ۵۱ میلیون دلار کاهش داد.

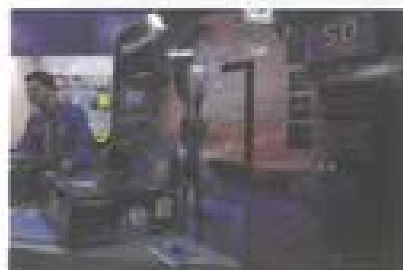
**فصل گروپ** شرکت اشتراکی فصل گروپ در زمینه طراحی و توزیع زین‌آلات در سطح جهانی فعالیت می‌کند. مدیران حسابداری این شرکت، هنگام دریافت سفارشات عمده‌فروشی‌های کشورهای مختلف با کمبود اطلاعات در خصوص آخرین قیمت و موجودی محصولات سفارش داده شده در هر کشور، مواجه می‌شدند. در این بین، محصولات پرهزینه‌تر معمولاً با کمبود موجودی قابل مواجه می‌شدند و در نتیجه، خریدمرواسی‌ها و عمده‌فروشی‌های طرف قرارداد با شرکت، مشکل پیدا می‌کردند. بعد از آن که شرکت سیستم اطلاعات فروشی خود را تغییر داد و ارتباط الکترونیکی مدیران حسابداری با آخرین موجودی قیادها در سراسر جهان را برقرار کرد، نرخ مرجوعی پیش فاکتورها به دلیل عدم امکان بررسی موجودی قبلاها، ۸۰ درصد کاهش یافت. امروزه سیستم اطلاعات فروش شرکت به قدری قوی است که مدیران حسابداری از آخرین موجودی هر آنها و سفارشات هر آنها در هر ساعت باخبرند.<sup>۲</sup>

## سیستم‌های اطلاعات فروش

مدیران بازاریابی به اطلاعات به موقع و دقیقی درباره میزان فروش شرکت نیاز دارند. به عنوان مثال، شرکت ول-مارت از پایگاه اطلاعاتی خاصی برای ثبت داده‌های فروش و موجودی انبار کالاهای مختلف، میزان خرید تک تک مشتریان، میزان فروش هر فروشگاه و میزان فروش روزانه کل فروشگاه‌ها استفاده می‌کند. [در این پایگاه اطلاعاتی داده‌های ثبت شده در هر ساعت به هنگام می‌شوند. مدیران بازاریابی با کمک این پایگاه اطلاعاتی، گزارش‌های مختلفی تولید می‌کنند. به عنوان نمونه بعد از برگزاری جشن پاک، مدیران بازاریابی وال-مارت متوجه شدند میزان فروش نمایندگی‌های رایانه‌ای بسیار کمتر از میزان پیش‌بینی شده بوده است. مدیران بازاریابی شرکت بعد از تماس با مدیران و فروشندگان فروشگاه‌های مختلف متوجه شدند در روز جشن پاک، نمایندگی‌ها و رایانه‌ها به صورت مجزا به نمایش گذاشته شده بودند و در نتیجه بسیاری از خریداران رایانه، نمایندگی‌های خود را از فروشگاه‌های دیگری خریداری کرده‌اند. از این رو، مدیران بازاریابی به همه فروشگاه‌های وال-مارت دستور دادند تا نحوه چیتش رایانه‌ها و نمایندگی‌ها را تغییر دهند. یک روز بعد از هید پاک، مدیران بازاریابی متوجه شدند تغییر چیتش اثر بخشی برده است؟ [برای میزان فروش نمایندگی‌ها در آن روز افزایش قابل ملاحظه‌ای نسبت به میزان فروش در روز هید پاک داشت. ثمت، کاربرد دیگر این پایگاه اطلاعاتی، به روز کردن سفارش‌ها است. مدیران خرید شرکت وال-مارت می‌توانند با تجزیه و تحلیل موجودی انبار کالاهای مختلف، سفارش‌های خرید خود را به موقع برای تولیدکنندگان ارسال کنند.] به عنوان مثالی دیگر، تجربه پتاسونیک را در نظر بگیرید.



### پاتاسونیک محصولات مختلفی مثل دوربین‌های دیجیتال، تلویزیون‌های پلاسما و آل‌سیدی و سایر محصولات



سیستم جدید کنترل موجودی قیاس پاتاسونیک با بازخورد مناسبی از سوی بازار و عرضه‌کنندگان محصولات این شرکت در سراسر جهان مواجه شده است.

پاتاسونیک محصولات مختلفی مثل دوربین‌های دیجیتال، تلویزیون‌های پلاسما و آل‌سیدی و سایر محصولات الکترونیکی را طراحی و عرضه می‌کند. بعد از آن که شرکت نتوانست به اهداف فروش خود دست یابد، تصمیم گرفت یک سیستم جدید مدیریت موجودی بازار را در سراسر شعب خود در سراسر جهان اجرا کند. این سیستم جدید به گونه‌ای بود که میزان موجود بودن محصولات سفارش داده شده از ۷۰ درصد به ۹۵ درصد افزایش یافت. علاوه بر این، میانگین مدت زمان نامین محصولات مورد نیاز شبکه توزیع جهانی پاتاسونیک از ۲۵ هفته در سال به تنها ۵ هفته در سال کاهش یافت. در نتیجه اجرای این سیستم جدید به طور مثالی میزان فروش تلویزیون‌های پلاسما پاتاسونیک از ۲۰۰۰۰ دستگاه به حدود ۱۰۰۰۰۰ دستگاه افزایش یافت. پسند بزرگ به عنوان اولین فروشگاه زنجیره‌ای که تحت پوشش سیستم جدید قرار گرفته بعد از اجرای این سیستم پاتاسونیک را از نامین‌کنندگان درجه ۴ به نامین‌کنندگان درجه ۱، یعنی نامین‌کنندگانی که محصولاتشان خیلی سریع فروش می‌روند ارتقا داد.<sup>۵</sup>

شرکت‌ها در صورت استفاده مناسب از داده‌های ثبت‌شده در وب‌سایت‌های اینترنتی (eoolities) می‌توانند به خوبی ارتباطی مستقیم استفاده کنند. هر چند ظاهراً بسیاری از مردم بعد از استفاده از اینترنت، سابقه اتصال به اینترنت و همچنین داده‌های ثبت‌شده در اینترنت را از بین می‌برند اما آمارهای موجود بیانگر واقعیت دیگری هستند. نتایج تحقیق انجام شده در سال ۲۰۰۵ نشان می‌دهد که تنها ۸٪ مردم داده‌های شخصی ثبت‌شده در اینترنت را از بین می‌برند. در حالی که این میزان در سال ۲۰۰۴ در حدود ۱۸٪ بوده است. این تحقیق همچنین بیان می‌کند که ۲۴٪ مردم تاکنون داده‌های شخصی ثبت‌شده در اینترنت را از بین نبرده‌اند. این آمار نشان می‌دهد که بسیاری از مردم از استفاده شرکت‌ها از داده‌های شخصی ثبت‌شده در اینترنت برای طراحی و اجرای برنامه‌های بازاریابی مستقیم استقبال می‌کنند. نکته مهم درباره استفاده از سیستم‌های اطلاعات فروش این است که مدیران فروش باید داده‌های فروش را به دقت تجزیه و تحلیل کنند. به عنوان مثال، مدیر بازاریابی یکی از شرکت‌های خودروسازی بزرگ آمریکا تجربه جالبی در این زمینه دارد: «داده‌های فروش یکی از نمایندگان یکی از شرکت‌های رنگ می‌داد که خودروهای زرد رنگ فروش خوبی نداشته‌اند. بعد از چند روز تجربه شدیم که فروش این خودروها بالا رفته است و ما هم طبق این روند، خودروهای زرد رنگ بیشتری را برای آن نمایندگان ارسال کردیم. بعد از مدتی متوجه شدیم که فروشندگان آن نمایندگان با ترفندهای مختلف مشتریان را راضی می‌کردند که خودروهای زرد رنگ را خریداری کنند در حالی که مشتریان خواهان رنگ‌های دیگری بودند. در نتیجه ما تعداد زیادی خودروی زرد رنگ ارسال کرده بودیم در حالی که مشتریان رنگ‌های دیگری می‌خواستند.»<sup>۶</sup>

### پایگاه‌های داده، انبارش داده‌ها و داده‌کاوی

شرکت‌های امروزی داده‌های مرتبط به مشتریان، محصولات و فروش را در «پایگاه‌های داده» مختلف ذخیره و سپس پایگاه‌های داده را با یکدیگر ادغام می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت‌ها داده‌هایی را قبیل نام و نام خانوادگی، آدرس پستی، سابقه خریدهای قبلی و مشخصات جمعیت‌شناختی و روان‌شناختی مشتریان را در «پایگاه داده مشتریان» ذخیره و سازماندهی می‌کنند. با توجه به این داده‌ها، شرکت‌ها به جای ارسال کاتالوگ تبلیغاتی یک محصول جدید به همه مشتریان، کاتالوگ‌های تبلیغاتی را تنها برای مشتریانی ارسال می‌کنند که به احتمال زیاد خرید آن خرید محصول جدید هستند. با این شیوه، شرکت‌ها علاوه بر کاهش هزینه‌های تبلیغاتی خود می‌توانند نرخ پاسخ به برنامه‌های تبلیغاتی را نیز افزایش دهند. یک سری از داده‌های مهمی که در پایگاه داده مشتریان ذخیره می‌شود، داده‌های مربوط به آخرین خرید، دفعات خرید و مبلغ خرید است.

شرکت‌ها با کمک ابزارهای انبارش داده‌ها، امکان دسترسی آسان و سریع مدیران بازاریابی و فروش به داده‌های مختلف را فراهم می‌کنند. فلزون بر این، شرکت‌ها می‌توانند با کمک مشخصات آماری از روش‌های پیشرفته داده‌کاوی برای شناسایی مشتریان جدید و پیگیری تغییر در نیازها و خواسته‌های مشتریان فعلی استفاده کنند. همچنین مدیران بازاریابی و فروش می‌توانند با کنار هم قرار دادن داده‌های مشتریان، درباره محصولات و فروش به ایلدهای جدیدتر و پیشی عمیق‌تری دست یابند. به عنوان مثال، بانک ولز فارگو توانسته است داده‌های مالی بیش از ۱۰ میلیون مشتری خود را از دستگاه‌های خودپرداز، شعب بانک و تراکنش‌های اینترنتی، جمع‌آوری و آنها را در یک پایگاه داده ذخیره کند. در نتیجه، کارکنان بانک می‌توانند با یکی کردن اطلاعات مالی و شخصی مشتریان، پیشنهاداتی خاص را به هر مشتری ارائه کنند. حاصل این برنامه بسیار مثبت بوده به نحوی که بانک ولز فارگو توانسته است به هر مشتری خود ۴ محصول بانکی بفروشد در حالی که نرخ متوسط فروش سایر بانک‌ها ۲٪ محصول به ازای هر مشتری است. فلزون بر بانک ولز فارگو، شرکت‌های بی‌شمار دیگری نیز وجود دارند که از مزایای مختلف پایگاه داده به خوبی استفاده می‌کنند.<sup>۲</sup> پست، بای، یکی از این شرکت‌هاست که به خوبی از

**پست بای** شرکت پست بای، یک پایگاه داده بالغ بر ۱۵ ترابایت را تشکیل داده و اطلاعات ۷ ساله بیش از ۷۵

میلیون حقوق‌دار را در آن ذخیره کرده است. این اطلاعات از کالاهای مختلفی از قبیل تمایزهای تلفنی، جستجوی اینترنتی محصولات و فرم‌های تحضیف نقدی جمع‌آوری می‌شوند. شرکت توانسته است با کمک این اطلاعات و بکارگیری الگوریتم‌های پیچیده طبقه‌بندی، تمامی مشتریان بیش از ۱۰۰ میلیون نفر را شناسایی و بدون صورت طبقه‌بندی کند. طبقه جوتان طرفدار فناوری‌های پیشرفته طبقه‌بندی طرفدار روزی، ساکن در حومه شهر، طبقه مرفان حرفه‌ای ثروتمند و طبقه پیمان سفارده دوست هستند. همچنین این شرکت با استفاده از الگوریتم‌های خاص، تاریخ طول عمر مشتریان را محاسبه می‌کند. باین شیوه شرکت می‌تواند سودآوری خود را در طول زمان افزایش دهد و عوامل تاثیرگذار بر سود را شناسایی و مدیریت کند. شرکت پست بای توانسته است با کمک این فناوری‌ها، برنامه‌های بازاریابی و تبلیغاتی هدفمند و کارآمدی را طراحی و اجرا کند.<sup>۴</sup>



پست بای با کمک پایگاه داده بسیار عظیم خود، مشتریان را به گروه‌های مختلفی تقسیم کرده است.

## هوشمندی بازاریابی

### سیستم هوشمندی بازاریابی

سیستم‌های اطلاعات بازاریابی (مانند سیستم اطلاعات فروش) از منابع تجزیه و تحلیل داده‌های داخلی استفاده می‌کنند. ولی سیستم‌های هوشمندی بازاریابی از تجزیه و تحلیل داده‌های زمانی استفاده می‌کنند. سیستم هوشمندی بازاریابی، مجموعه‌ای از فرایندها و منابع اطلاعاتی مختلفی است که مدیران بازاریابی آنها را برای کسب اطلاعات روزانه درباره تغییرات محیط بازاریابی به کار می‌گیرند. مدیران بازاریابی می‌توانند با شیوه‌های مختلفی از جمله مطالعه کتاب، روزنامه و مجلات، گفتگو با مشتریان، نامین کنندگان مواد اولیه و عوامل توزیع، تبادل اطلاعات با گروه‌های اینترنتی از قبیل وبلاگ‌ها و کلوب‌های اینترنتی و برگزاری جلسه با سایر مدیران شرکت، هوشمندی بازاریابی خود را افزایش دهند.

قبل از پیدایش و گسترش اینترنت، شرکت‌ها برای جمع‌آوری اطلاعات رقابتی خود به بازار و محیط رقابت مراجعه می‌کردند. این روش، روشی است که یکی از کارآفرینان موفق صنعت نفت و گاز آمریکا، (تی.پون پیکتر)،

انجام می‌دهد. وی معتقد بود دما به کسانی که در محیط رقبا حاضر و اطلاعات خوبی از آنها جمع‌آوری کنند، نیاز داریم. رقابتی ما ممکن است متوجه حضور چنین فردی باشند، ولی نمی‌توانند در مقابل او کار خاصی انجام دهند. مراقبان محیطی ما باید تمام فعالیت‌ها و حتی پیام‌ها و خطوط نقی رقبا را به دقت بررسی کنند. مراقبان محیطی حتی باید تعداد لوله‌های به کار رفته در یک خط را به دقت بشمارند. تنها در این صورت است که می‌توانیم ادعا کنیم که رقیب‌مان را شناخته‌ایم. شرکت‌های امروزی نیز به اطلاعات میدانی درباره رقبا احتیاج دارند.<sup>۱</sup>

اطلاعات و هوشمندی بازاریابی باید به صورت قانونی و اخلاقی جمع‌آوری شوند. به عنوان مثال در یک تحقیق قضایی مشخص شد که شرکت پررکتر اند گمبل طی تحقیقی غیر اخلاقی برای کشف فرمولاسیون شامپوهای شرکت پونینور، میلیون‌ها دلار رشوه به کارمندان بازاریابی و تولید شرکت پونینور پرداخته است.<sup>۲</sup>

شرکت‌های موفق برای بهبود و افزایش هوشمندی بازاریابی خود، هشت فعالیت مختلف را انجام می‌دهند. هفت مورد از این فعالیت‌ها را در ادامه و به صورت مختصر، معرفی کرده‌ایم و مورد هشتم، با همان «جمع‌آوری هوشمندی بازاریابی یا کمک اینترنت» را به صورت جداگانه و به تفصیل شرح داده‌ایم.

- **آموزش و تشویق نیروی فروش برای کشف و گزارش تغییرات محیطی جدید:** شرکت‌ها باید به نیروی فروش خود به عنوان عوامل گردآورنده هوشمندی بازاریابی نگاه کنند. به عنوان مثال، یکی از وظایف نیروهای فروش شرکت گریس، تولیدکننده مواد اولیه و تجهیزات صنعت بستبندی، یافتن روش‌های جدید بستبندی یا کلایدهای جدید برای محصولات تولیدی شرکت است. به عنوان نمونه، یکی از نیروهای فروش شرکت گزارش کرده است که بسیاری از مشتریان از مواد ضدآب تولیدی شرکت به عنوان سقف‌های آفتاب‌گیر یا وصله پونین‌های خود استفاده می‌کنند. براساس این گزارش، شرکت گریس توانست هفت محصول جدید را توسعه و فروش خود را میلیون‌ها دلار افزایش دهد.<sup>۳</sup>
- **تشویق توزیع کنندگان، خرده‌فروشان و سایر واسطه‌های لجبازی برای بیان هوشمندی‌های بازاریابی جدید:** واسطه‌های تجاری و بازاریابی، در مقایسه با شرکت‌ها، اطلاعات دقیق‌تری از مشتریان و رقبا دارند و بنابراین، می‌توانند بینش‌های مفیدی را در اختیار شرکت‌ها قرار دهند. به عنوان مثال، شرکت کن آگرا، به تازگی، تحقیق جدیدی را با کمک برخی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای ظرف فولاد مثل میسوری، کروگر و ول‌مارت آغاز کرده است. هدف این تحقیق، بررسی چگونگی «ادایل» مصرف مواد غذایی کن آگرا توسط مصرف‌کنندگان مختلف است. به عنوان نمونه، یکی از یافته‌های این تحقیق این است که کسانی که پاپ‌کورن‌های کن آگرا را می‌خرند، معمولاً نوشابه هم می‌خرند. پس از کتب این بینش، فروشگاه‌های زنجیره‌ای شرکت‌کننده در تحقیق تصمیم گرفتند پاپ‌کورن‌های کن آگرا را نزدیک نوشابه‌های شرکت‌های دیگر بچینند. از سوی دیگر، کن آگرا با ترکیب داده‌های فروشگاه‌های زنجیره‌ای شرکت‌کننده در تحقیق و بیش‌های کیفی خود، متوجه شد که همزمان با بازگشایی مغارس، مادران آمریکایی به سمت غذاهایی که سریع‌تر حاضر می‌شوند و همچنین میز و غذاهای سبک تمایل پیدا می‌کنند.
- **بکارگیری متخصصین خارج از شرکت برای گسب هوشمندی:** بسیاری از شرکت‌ها از افراد متخصص برای افزایش هوشمندی بازاریابی خود استفاده می‌کنند. شرکت‌های خدماتی و فروشگاه‌های خرده‌فروشی افرادی را به عنوان مشتری مخفی استخدام می‌کنند. وظیفه این مشتریان، ارزیابی پاکیزگی فروشگاه‌ها، کیفیت کالاها و نحوه برخورد کارکنان با مشتریان است. به عنوان مثال، شرکت مک‌دونالد در یک کار تحقیقاتی و با کمک مشتریان مخفی خود متوجه شد که تنها ۴۶٪ از فروشگاه‌های مک‌دونالد در سراسر آمریکا استانداردهای سرعت حد نظر شرکت را رعایت می‌کردند. از این‌رو، مدیران شرکت برنامه‌های آموزشی و فرایندهای کلری جدیدی را طراحی کردند. به عنوان مثال، دیگر، یکی از شرکت‌های ارائه‌کننده خدمات درمانی در آمریکا با کمک گزارش‌های مشتریان مخفی متوجه شد که می‌تواند تغییرات مفیدی را در فرایندهای کاری خود ایجاد کند. این شرکت بعد از جمع‌آوری و تحلیل گزارش‌های مشتریان مخفی تصمیم گرفت زمان انتظار بیماران را کاهش و فرایندهای درمانی را برای آنها بیشتر توضیح دهد و از تلویزیون‌های نصب‌شده در درمانگاه‌ها برنامه‌های تفریحی و کاهش‌دهنده اضطراب پخش کند.

- **شبکه‌سازی داخلی و خارجی:** شرکت‌ها می‌توانند محصولات رقیب خود را خریداری کنند؛ در جشن‌های عمومی و نمایشگاه‌های تجاری شرکت کنند؛ گزارش‌های مشترک را رقیب خود را بررسی کنند؛ در مجامع عمومی شرکت‌های رقیب شرکت کنند؛ با کارکنان واسطه‌ها، توزیع‌کنندگان، تامین‌کنندگان و شرکت‌های حمل و نقل گفتگو کنند و تبلیغات و انبیاار منتشرشده درباره شرکت‌های رقیب را جمع‌آوری کنند. به عنوان مثال، شرکت نوپالزوی توکنز، وب‌سایتی داخلی را برای درج نظرات و اطلاعات ۳,۰۰۰ کلومنت خود درباره رقیب شرکت طراحی کرده است. کارکنان شرکت با درج اطلاعات خود در این وب‌سایت می‌توانند برنده جوایز ارزشمندی شوند.
- **تشکیل گروه مشتریان مشاور:** نمایندگان مشتریان، مهم‌ترین مشتریان رده و راست و مشتریان حرفه‌ای و خیره‌انگه، گروه مشتریان مشاور را تشکیل می‌دهند. به عنوان مثال، بسیاری از دانشگاه‌ها گروه‌هایی متشکل از دانشجویان و اساتید را برای بررسی شرایط دانشگاه و برنامه‌های آموزشی تشکیل می‌دهند. با به عنوان مثال دیگر، شرکت گلاسکو اسمیت کلاین، توانسته با حمایت مالی از یک گروه اینترنتی علاقه‌مند به روش‌های کاهش وزن، پیش‌بینی‌ها و اطلاعات بسیاری را برای توسعه داروهای کاهش وزن کسب کند. شرکت معتقد است که این اطلاعات را نمی‌توانسته از روش‌های دیگری مثل گروه‌های کانون یا تحقیقات میدانی به دست آورد.
- **استفاده از منابع داخلی:** به عنوان مثال، مرکز آمار و مرشداری آمریکا داده‌های سالیانه مختلفی درباره تغییرات جمعیتی، گروه‌های مختلف جمعیت‌شناختی، نرخ مهاجرت، تحصیلات و نظایر آن ساختاری خانوارها را منتشر می‌کند. واحد بازاریابی مرکز آمار و مرشداری آمریکا، خدمات تحقیقاتی را بازاریابی خاص را نیز ارائه می‌کند. به عنوان مثال، این واحد درباره مشتریان شرکت‌هایی مانند پراکتر اند گمبل، فایوونز و فورد تحقیقات بازاریابی خاصی انجام می‌دهد. یکی دیگر از خدمات این مرکز تهیه «فهرست‌های مشتریان» شامل نام، شماره تلفن و آدرس است.<sup>۲۸</sup>
- **خرید داده از منابع خارجی:** شرکت‌های تحقیقات بازاریابی مشتری مانند ای.سی. نیلسون دو زمینه تهیه داده‌های بازاریابی فعالیت می‌کنند. این شرکت‌ها داده‌های بازاریابی گوناگونی را در منابع مختلف جمع‌آوری می‌کنند. هزینه خرید این داده‌ها معمولاً بسیار کمتر از هزینه جمع‌آوری آنها با کمک منابع داخلی شرکت است. به عنوان مثال، شرکت Bizkit<sup>۲۹</sup> پایگاه داده‌های تخصصی را در زمینه میزان پوشش بیش از ۷,۰۰۰ رسانه چاپی، تصویری و اینترنتی تشکیل داده است.<sup>۳۰</sup>

### جمع‌آوری هوشمندی بازاریابی با کمک اینترنت

مشتریان امروزی در گروه‌های اینترنتی، تالارهای گفتگوی اینترنتی و وبلاگ‌های مختلف، نظراتشان درباره محصولات و شرکت‌های گوناگون را بیان می‌کنند. این نظرات و بازخوردها، منابع بسیار مناسبی برای جمع‌آوری اطلاعات بازاریابی به شمار می‌آیند. به عنوان مثال، اتاق‌های گفتگو مکان‌آشنایی با تجربه‌های خرید و عقاید مصرفی مشتریان مختلف را فراهم می‌کنند. معمولاً در اتاق‌های گفتگوی عمومی، پیام‌های مختلفی رد و بدل می‌شوند و شناسایی پیام‌های اصلی و مرتبط کار دشواری است. از این‌رو بسیاری از شرکت‌ها اتاق‌های گفتگوی اختصاصی را توسعه داده‌اند. بلازایب‌ها برای گردآوری اطلاعات مربوط به نقاط قوت و ضعف محصولات رقیب و نظرات مشتریان از پنج روش استفاده می‌کنند.<sup>۳۱</sup>

- **تالارهای گفتگوی اینترنتی:** پیرامون محصولات و خدمات مصرفی وب‌سایت‌هایی مانند [www.Bplans.com](http://www.Bplans.com)، [www.bizrate.com](http://www.bizrate.com)، [www.complaintsview.com](http://www.complaintsview.com)، [www.retailer.com](http://www.retailer.com) از جمله مهم‌ترین تالارهای گفتگوی اینترنتی پیرامون محصولات و خدمات مصرفی هستند. به عنوان مثال، وب‌سایت [bizrate.com](http://bizrate.com) نظرات میلیون‌ها مشتری درباره محصولات، نام‌های تجاری و فروشگاه‌های خرید و فروش را جمع‌آوری می‌کند. این وب‌سایت از دو منبع اطلاعاتی مهم استفاده می‌کند: ۱) بیش از ۶۴ میلیون عضو داوطلب که محصولات و خدمات مختلف را رتبه‌بندی می‌کنند و ۲) انجام تحقیقات بازاریابی میدانی درباره میزان محبوبیت محصولات، نام‌های تجاری و فروشگاه‌های خرید و فروش.



استانپ عابیه شرکت واسطه‌گری بیست مسابقات ورزشی، با رصد اخبار و رویدادهای مختلف اینترنتی، به سرعت به سوالات و ابهامات احتمالی خریداران بلیت پاسخ می‌دهد. یکی از این ابهامات، به دلیل لغو بازی تیم نیرو کنگ پکنیز بعد از بارش برفی در محل استادیوم این تیم بود که شرکت خیلی سریع آن را مرتفع کرد.

- **تالارهای گفتگوی اینترنتی مخصوص توزیع کنندگان یا واسطه‌های فروش:** بعضی از توزیع کنندگان با واسطه‌های فروش نیز وبسایت‌ها و تالارهای گفتگوی اینترنتی اختصاصی را راه‌اندازی کرده‌اند. به عنوان مثال، شرکت آمازون امکان 'اظهار نظر درباره کیفیت کتاب‌ها و سایر محصولات' را فراهم کرده است. وبسایت [www.elance.com](http://www.elance.com) نیز به کارفرمایان اجازه می‌دهد که درباره کیفیت کاری پیمانکاران اظهار نظر کنند.
- **تالارهای گفتگوی اینترنتی مخصوص صاحب‌نظران:** بین تالارها بیشتر در زمینه ارزیابی محصولات مالی و پیشرفته فعالیت می‌کنند. به عنوان نمونه، وبسایت [www.schib.com](http://www.schib.com) به بررسی محصولات پشرفته و با فناوری بالا می‌پردازد. این وبسایت برای رتبه‌بندی محصولات با فناوری بالا از معیارهایی مانند تراش استفاده، ویژگی‌ها و اثبات استفاده می‌کند. مدیران بازاریابی می‌توانند نظرات صاحب‌نظران و مشتریان را با یکدیگر مقایسه کنند.
- **تالارهای گفتگوی اینترنتی مخصوص اعلام ناراضی‌ها:** این قبیل تالارهای اینترنتی برای اظهار نظر مشتریان ناراضی و بازتاب‌دهی شده‌اند. به عنوان مثال، وبسایت [www.planetfeedback.com](http://www.planetfeedback.com) به مشتریان ناراضی اجازه می‌دهد علیه شرکت‌ها شکایت کنند. وبسایت [www.complaints.com](http://www.complaints.com) نیز در زمینه اعلام ناراضی‌ها فعالیت می‌کند. این وبسایت شرایط بیان تخریب‌های به درباره شرکت‌ها و محصولات را فراهم کرده است.
- **وبلاگ‌های عمومی:** امروزه پیش از ده‌ها موبوت وبلاگ در اینترنت وجود دارد و روز به روز بر تعداد آنها افزوده می‌شود. شرکت‌های تحقیقات بازاریابی مختلفی مانند BuzzMetrics و iambria محتوای این وبلاگ‌ها را بررسی و اطلاعات بازاریابی جالبی را استخراج می‌کنند.

### هوشمندی بازاریابی در عمل

برخی از شرکت‌ها، دخیل هوشمندی بازاریابی را به صورت یک حقیقه مستمر انجام می‌دهند. در این شرکت‌ها، کارکنان خاصی وظیفه پایش اینترنت و نشریات مهم، خلاصه‌سازی اخبار بازاریابی مرتبط و انتشار خبرنامه‌های بازاریابی را بر عهده دارند. «دخیل هوشمندی رقابتی» زمانی موثر خواهد بود که اطلاعات به دست آمده از این فرایند در اختیار تصمیم‌گیران کلیدی شرکت قرار گیرد. در مقابل، شرکت‌هایی که به فرایند «دخیل هوشمندی بازاریابی» به عنوان فرایندی مجزا از دیگر فعالیت‌های بازاریابی می‌نگرند معمولاً اثربخشی لازم را نخواهند داشت.<sup>۱۱</sup>

با توجه به سرعت گسترش اینترنت و کاهش سریع به اخبار پخش شده در اینترنت، بسیار ضروری است، در ادامه، با دو شرکتی که توانسته‌اند با واکنش سریع به اطلاعات موجود در اینترنت، منافع قابل ملاحظه‌ای را به دست آورند آشنا می‌شوید:<sup>۲۲</sup>

- وقتی که شرکت استاب هاب، شرکت فعال در زمینه‌گری بلیت مسابقات ورزشی، متوجه به خطر افتادن اعتبار نام تجاری‌اش شد، خیلی زود واکنش نشان داد. مساله از این قرار بود که یکی از مسابقات تیم نیویورک پانکیز به دلیل بارش امیدی در محل استادیوم این تیم لغو شده بود بعد از لغو بازی، در اینترنت شایعه شده بود که استاب هاب، پول بلیت‌های فروخته شده را پس نمی‌دهد اما شرکت به سرعت نه تنها این شایعه را تکذیب کرد بلکه برای طبعی‌تر کردن این موضوع، با این اتهام مواجه شده بودند بلیت مسابقه بعدی را با تخفیف مناسب به آنها عرضه کرد. مدیر خدمات مشتریان شرکت در این باره می‌گوید: «این کار، مثل پیدا کردن جواهر در یک معدن ذغال سنگ بود و برای ما خیلی خوب تمام شده».

Tab-1

Kotler مینی بر علم دریافت جایزه و اعلام این نازخانی در میمبایت میثمی توتیر شد، مدیران شرکت خیلی سریع، در صفحه اختصاصی شرکت در توتیر، درخواستی رسمی خود را اعلام و راه‌حلی را برای حل مشکل فرد نراضی به وی پیشنهاد کردند. بعد از آن که فرد نراضی، جایزه‌اش را دریافت کرد تصویر صفحه شخصی خود در توتیر را عوض کرد و به جای تصویر قدیمی، یک عکس شخصی از خودش را در حالی که کوکاکولا به دست داشت، قرار داد.

## تجزیه و تحلیل محیط کلان

شرکت‌های موفق، نیازها و خواسته‌های برآورده‌نشده مشتریان را شناسایی و رضاء می‌کنند.

### نیازها و روندها

شرکت‌های متبحر و اشخاص متهور و داری شم بازاریابی سعی می‌کنند نیازهای برآورده‌نشده مشتریان را شناسایی و راه‌حلی‌هایی را برای ارضاء آن نیازها ارائه کنند. به عنوان مثال، شرکت پستی فدکس با حذف ارضاء نیاز مشتریان به ارسال سریع محصولات پستی و شرکت داکتر نیز برای ارضاء نیاز مشتریان به لباس‌های راحت و غیررسمی تلبیس شده‌اند. بازاریاب‌ها باید بین مفاهیم زودگذر، روندها و فوق‌روندها تمایز قائل شوند.

- **یک مُد زودگذر:** پدیده‌ای غیرقابل پیش‌بینی، کوتاه‌مدت و فاقد اهمیت اجتماعی، اقتصادی و سیاسی است. هر چند بعضی از شرکت‌ها، مدهای زودگذر را به پول و فروش تبدیل می‌کنند، ولی موفقیت این شرکت‌ها بیشتر مدیون اقبال آنها و زمان‌بندی خوب و مناسب است.<sup>۲۳</sup>
- **یک روند:** روندهای از روندهای اثرگذار و پادوام است و روندها در مقایسه با مدهای زودگذر، پدیده‌های قابل‌پیش‌بینی و بادوام هستند. یک روند، تصویری از آینده است و فرصت‌های بازاریابی زیادی را شامل می‌شود. به عنوان مثال، در سال‌های اخیر تعداد کسانی که به داشتن تناسب اندام و ملائمت اهمیت می‌دهند در حال افزایش است، این پدیده یک روند بازاریابی است.<sup>۲۴</sup>
- **یک فوق‌روند:** به نین صورت تعریف می‌شود: «تغییرات عمده اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فناوری که به آهستگی شکل می‌گیرند و بر بازارها و مشتریان تأثیر بلندمدت (حفت تا ده ساله) دارند».<sup>۲۵</sup>
- بسیاری از شرکت‌ها از روش‌های پیش‌بینی اجتماعی-فرهنگی، برای شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای ناشی از تغییرات اجتماعی استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت پانکولویج مانیفور از سال ۱۹۷۰ هر سال با پیش از ۲۵۰ نفر در سراسر آمریکا برای شناسایی روندهای اجتماعی-فرهنگی مصاحبه می‌کند. نتایج این مصاحبه‌ها شناسایی روندهایی مانند «ضدبزرگی»، «تغوی»، «توجه به زمان حال»، «انتقام از خرید دارایی‌های ملموس» و «پروپی از حواس ظاهری» بوده است.

### شناسایی نیروهای تأثیرگذار

دوره اول قرن ۲۱ چالش‌های جدیدی به همراه داشته است. سقوط شدید بازارهای سهام که بر میزان پس‌اندازها، سرمایه‌گذاری‌ها و دارایی‌های صندوق‌های بازنشستگی تأثیرگذار بوده است؛ افزایش نرخ بیکاری؛ رسوایی‌های مالی شرکت‌های بزرگ و افزایش رفتارهای خشونت‌آمیز و تروریسم، این عوامل، در کنار سایر عوامل موجود بر دورنمای بازارها و اقتصاد جهانی تأثیر عمیقی گذاشته است. به عنوان مثال، در سال ۲۰۰۵، میزان تولید ترانزیستور (به هزینه‌های پایین‌تر) از میزان تولید پلر برنج بیشتر بوده است؛ خوانندگان وبلاگ‌های اینترنتی در حدود ۲۰٪ جمعیت روزنامه‌خوانان آمریکایی را تشکیل دادند و میزان مصرف مسری‌ناپذیر نفت هر ساله در حد افزایش است و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۲۰ میزان آن بیش از ۵۰٪ افزایش یابد.<sup>۳</sup>

با توجه به تغییرات شدید دورنمای اقتصادی جهان، شرکت‌ها باید روش‌های عامل اثرگذار جهانی نظارت کنند: عوامل جمعیت‌شناختی، اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی، طبیعی، فناورانه و سیاسی-حقوقی. در ادامه نبره این عوامل به صورت جداگانه بررسی می‌شوند اما نکته مهم این است که بازاریاب‌ها باید نیت به تعامل بین این عوامل آگاهی داشته باشند زیرا تعامل بین این عوامل باعث ایجاد فرصت‌ها و تهدیدهایی جدید می‌شود. به عنوان مثال، افزایش شدید جمعیت جهان (یک عامل جمعیت‌شناختی) به مصرف بیشتر منابع طبیعی و افزایش آلودگی‌های زیست‌محیطی (یک عامل طبیعی) منجر می‌شود. این عامل طبیعی باعث می‌شود مصرف‌کنندگان از قوانین طرفدار محیط زیست (یک عامل سیاسی-حقوقی) حمایت کنند، خود این عامل باعث توسعه فناوری‌ها و محصولات سازگار با محیط زیست (یک عامل فناورانه) می‌شود، عاملی که اگر از نظر اقتصادی (یک عامل اقتصادی) امکان‌پذیر باشد خود باعث تغییر نگرش‌ها و رفتارهای مصرف‌کنندگان (یک عامل اجتماعی-فرهنگی) می‌شود.

### محیط جمعیت‌شناختی

محیط جمعیت‌شناختی معمولاً با نرخ قابل پیش‌بینی، تغییر می‌کند. یکی از اصلی‌ترین متغیرهای جمعیت‌شناختی مورد توجه بازاریاب‌ها، جمعیت است. منظور از جمعیت، اندازه و نرخ رشد جمعیت در شهرها، مناطق و کشورهای مختلف؛ ترکیب جنسیتی و نژادی؛ سطح تحصیلات؛ نوع خانواده‌ها؛ و تغییرات جمعیتی در مناطق مختلف می‌باشد.

**رشد جمعیت جهان** - جهان رشد جمعیتی بی‌سابقه‌ای را تجربه می‌کند: جمعیت جهان در سال ۲۰۶۰، ۸٫۸ میلیارد نفر بود و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۴۰ به بیش از ۹ میلیارد نفر برسد.<sup>۴</sup> جدول ۳-۲، تصویر جهانی از ترکیب جمعیت جهان ارائه کرده است.<sup>۵</sup>

نفجار جمعیت جهان باعث بروز برخی نگرانی‌های جدی شده است. همچنین، کشورهایی که دارای توان مالی و اقتصادی پایینی هستند، بیشترین نرخ افزایش جمعیت را تجربه می‌کنند. مناطق کثرت توسعه یافته جهان در حدود ۸۲٪ جمعیت جهان و در خود جای داده‌اند. جمعیت این مناطق با نرخ سالیانه ۲٪ در حال افزایش است، در حالی که نرخ رشد جمعیت کشورهای توسعه یافته تنها ۳٪ است.<sup>۶</sup> در کشورهای در حال توسعه، نرخ مرگ و میر به دلیل بهبود شرایط بهداشتی و درمانی کاهش چشمگیری داشته ولی نرخ تولد در این کشورها ثابت مانده است. تهیه و تامین تغذیه، پوشاک و آموزش برای کم‌دکان در کشورهای در حال توسعه امری بسیار مشکل و هزینه‌بر است.

رشد انفجاری جمعیت بر کسب و کار شرکت‌ها تأثیر زیادی بر جای گذاشته است. افزایش جمعیت لزوماً به معنای بزرگ‌شدن بازارها نیست، مگر اینکه جمعیت اضافه‌شده دارای قدرت خرید کافی باشند. با این وجود، شرکت‌هایی که رویه‌های جمعیتی جهان را به خوبی تجزیه و تحلیل می‌کنند غالباً فرصت‌های بیشتری را کشف خواهند کرد. گاهی اوقات، تجربیات شرکت‌ها در کشورهای در حال رشد، که غالباً رشد جمعیت را تجربه می‌کنند، در کشورهای توسعه‌یافته هم به کار می‌آید. «بیش از بلندی»: یافتن طلا در پایین هرم، را مطالعه کنید.



جدول ۳-۳	جهان به عنوان یک دهکده
اگر جهان دهکده‌ای با جمعیت ۱۰۰ نفر بود	
<ul style="list-style-type: none"> <li>۶۱ نفر از آن آسیایی بودند (در این میان، ۶۰ نفر چینی و ۱۷ نفر هم هندو بودند)، ۱۲ نفر آفریقایی بودند، ۱۱ نفر اروپایی بودند، ۸ نفر لاتین یا آمریکایی جنوبی، ۵ نفر آمریکایی شمالی، ۱ نفر در قطب یک نفر از گیاتوسید بود.</li> <li>سنگل، ۱۸ نفر، خوالدن و نوشن یک نفر، ۲۲ نفر، کفن هزاره دافند و ۱۹ نفر هم به اختراعات وصل بودند.</li> <li>۱۸ نفر، زیر ده سال بودند و ۱۱ نفر هم بالای ۵۰ ساله بودند زنان و مردان هم تقریباً برابر بود.</li> <li>در این دهکده ۱۸ عروسی در حال رفت و آمد بود.</li> <li>۳۴ نفر از ساکنین این دهکده شرایط بهداشتی غیر استاندارد داشتند.</li> <li>۳۷ نفر، مسیحی بودند، ۲۰ نفر مسلمان بودند، ۱۲ نفر هندو بودند، ۶ نفر بودا بودند، ۱۶ نفر یهودی بودند و ۱۲ نفر بکی مله هم به دین‌های دیگر اعتقاد داشتند.</li> <li>۴۰ نفر از ساکنین این دهکده با یکدیگر در جنگ یا حلقه‌های گیتی داشتند، از ۷۰ نفر هم که داخل بودند، ۲۸ نفر در بعضی کشاورزی، ماهیگیری می‌کردند، ۱۱ نفر در صنعت جنگل بودند و ۲۸ نفر بکی مله هم در بعضی خدمات قصابی بودند.</li> <li>۵۳ نفر از ساکنین این دهکده با روزی کمتر از ۲ دلار زندگی می‌کردند، یک نفر از ساکنین دهکده به این میزان بود، ۱۹ نفر، هیچ‌کس نبود و ۱۴ نفر هم فساد و زن‌کداز می‌کردند.</li> <li>در پایان ساله یک نفر از ساکنین دهکده می‌مرد و دو نفر هم به دلایلی می‌آمدند و جمعیت دهکده به ۱۰۶ نفر افزایش می‌یافت.</li> </ul>	

منبع: (Harris, E. (2004). *Small World, Big People: A Book About the World's People*. Oxford: Oxford University Press, 2004).

**ترکیب سنی جمعیت:** جمعیت کشورها از نظر ترکیب سنی با یکدیگر متفاوت است. در یک سر طیف، کشور مکزیک با جمعیت بسیار جوان و در حال رشد دیده می‌شود و در سر دیگر طیف، کشور ژاپن قرار دارد که پیرترین جمعیت جهان را به خود اختصاص داده است. از این رو به عنوان مثال محصولاتی مانند قیوت، پارچه، لوازم التحریر و اسپری‌های در مکزیک در مقایسه با ژاپن، بازار بزرگتری دارند.

به طور کلی، جمعیت جهان در به پیش رفتن است. در سال ۱۹۵۰، فقط ۱۳۱ میلیون نفر در جهان، ۶۵ ساله یا پیرتر بودند. در سال ۱۹۹۸، این تعداد تقریباً سه برابر شد و به رقم ۳۷۱ میلیون نفر رسید. پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۵۰، از هر ده نفر در سرسره جهان، یک نفر، ۶۵ ساله یا پیرتر باشد. به طور مثال، در ایالات متحده، نسل انتهای جمعیت - نسلی که بین سال‌های ۱۹۲۶ تا ۱۹۶۴ به دنیا آمده‌اند - بازاری با جمعیتی معادل ۳۶ میلیون نفر را تشکیل می‌دهند، جمعیتی که تقریباً معادل ۱۲ درصد کل جمعیت آمریکا است. پیش‌بینی می‌شود تا پایان سال ۲۰۱۱، نرخ رشد جمعیت ۵۵ ساله‌ها و پیرتر، بیش از نرخ رشد سایر گروه‌های جمعیتی باشد.<sup>۴۹</sup>

بازاریاب‌ها عموماً جمعیت را به شش طبقه تقسیم می‌کنند: کودکان قبل از سن مدرسه، کودکان محصل، نوجوانان، جوانان بین ۲۰ تا ۳۰ ساله، میانسالان بین ۳۰ تا ۶۵ سال و سالمندان بالای ۶۵ سال. برخی از بازاریاب‌ها تمایلی دارند بر گروه‌های میانسال تمرکز کنند. گروه‌های میانسال، گروهی از افراد هستند که در یک بازه زمانی مشخص به دنیا آمده‌اند. از نظر بازاریاب‌ها، گروه‌های میانسال دارای ارزش‌ها، ترجیحات و رفتارهای خرید مشابه هستند.

**بازاریابان مذهبی و سایر بازاریاب‌ها:** کشورها از لحاظ ترکیب نژادی و قومی نیز متفاوت هستند. در یک سر طیف کشورها، ژاپن قرار دارد، کشوری که تقریباً تمامی ساکنانش ژاپنی و از یک نژادند؛ در سر دیگر طیف کشورها،



### یافتن طلا در پایین هرم

سی.کی. پراادلاند یکی از تحلیل‌گران معروف فضای تجارت معتقد است که می‌توان به تمرکز بر بازارهای در حال پیشرفت (با همان کشورهای پهن‌پهن، هند، چین و هندوستان) و افزایش نفوذ طلا، طبق تخمین‌های پراادلاند بیش از ۵ میلیارد نفر از مردم جهان، یا به خدمات روز جهان مثلاً دسترسی ندارند یا دسترسی بسیار محدودی دارند. یک مطالعه نشان می‌دهد که حدود ۴ میلیارد نفر از مردم جهان با روزی ۲ دلار یا کمتر، زندگی می‌کنند. شرکت‌هایی که در این بازارها حضور دارند به خوبی با این شرایط کنار آمده‌اند و می‌دانند که چگونه در همین وضعیت درآمد خوبی را به دست آورند.

به طور مثالی هزینه حمل و نقل در بیمارستان‌های اروپا یا در انگلستان فقط ۱۰۰ دلار است. هزینه‌ای که ۵۰ برابر کمتر از هزینه همین عمل جراحی در ایالات متحده است. هزینه‌های حقوق و دستمزد و تجهیزات این بیمارستان‌ها بسیار پایین است و بیمارستان با رویکرد تولید كنوب فقط روی همین یک نوع عمل جراحی تمرکز کرده است تا از این طریق هزینه‌هایش را کاهش دهد. این رویکرد به خوبی جواب داده است به گونه‌ای که نرخ مرگ و میر ناشی از عمل جراحی قلب بزرگ در این بیمارستان نصف نرخ مرگ و میر ناشی از همین عمل در بیمارستان‌های آمریکایی است. علاوه بر این، این بیمارستان عمل قلب بزرگ را با هزینه بسیار پایین انجام می‌دهد و بیش از ۳ میلیون هندی فقیر را با هزینه ۱۱ سفته در مقابل بیمارستان‌های غربی و عمل قلب بزرگ کرده است. بیمه‌ای که فقط سود بسیار خوبی را به بیمارستان می‌دهد.

شرکت‌های بین‌المللی فعال در کشورهای در حال توسعه هم درسی‌های زیادی از این بازارها می‌آموزند. به عنوان مثال، مایکروسافت در برزیل و هند و اروپای شرقی و سایر کشورهای

در حال رشد برنامه‌ای به نام «Telesoft» را طراحی کرده است. طبق این برنامه، فرد می‌تواند با پرداخت مبلغ ناچیزی، یک رایانه شخصی پیشرفته را برای مدت زمان مورد نیازش کرایه کند. این کار، هم نیاز فرد به رایانه برطرف می‌شود و هم فرد دیگر پول خرید یک رایانه شخصی را نمی‌پردازد. وقتی که زمان فرد به پایان می‌رسد، رایانه از کار می‌ایستد و فرد می‌تواند با شارژ مجدد، به کار با رایانه ادامه بدهد.

برخی شرکت‌ها هم با کمک فرایند تحول‌پذیری همگام با محصولات، که در چین و هند عرضه می‌کند را اندکی بهبود می‌دهند و محصولات بهبود داده شده را در سراسر جهان پخش می‌کنند. به طور مثال، جنرال الکتریک به از معرفی موفقیت‌آمیز دستگاه نوار قلب ۱۰۰۰ دلاری خود در مناطق روستایی هند و دستگاه تشخیص تنوعی قابل حمل خود در مناطق روستایی چین، فروش مدل‌های پیشرفته‌تر و بهبود یافته همین دستگاه را در آمریکا آغاز کرد یا به عنوان مثال دیگر، تسلا به از معرفی موفقیت‌آمیز نودهای ارزان قیمت خود در هند و پاکستان، فروش همین محصول در استرالیا و نیوزلند را به عنوان محصولی برای اقتصادهای آغاز کرد.

منبع: C.K. Prahalad, *The Fortune at the Bottom of the Pyramid* (Upper Meridale River, NJ: Wharton School Publishing, 2010); B.G. Brown, "C.K. Prahalad's Pyramid Strategy," *Fast Company*, March 2007, p. 79; Pat Grogan, "Disruptive Progress: How C.K. Prahalad is Changing the Way CEOs Think," *SuccessWeek*, January 22, 2006, pp. 64-71; James Lee, "Innovative Into Emerging Markets," *BusinessWeek*, March 22 and 29, 2009, pp. 98-101; Jeffrey A. Knoff, *Very Disruptive*, and Chad Pichler, "How GE is Disrupting Health," *Harvard Business Review*, October 2009, pp. 54-63; Paul J. Williamson and Ming Zeng, "Value-to-Share Strategies for Emerging Markets," *Harvard Business Review*, March 2009, pp. 64-74.

ایالات متحده آمریکا است، کشوری که ساکنانش از سایر کشورها و نژادها، آمده‌اند. طبق آمارگیری سال ۲۰۰۰ جمعیت آمریکا ۲۷۶ میلیون نفر برآورد شده است. از این میزان ۷۷٪ سفیدپوست، ۱۳٪ آفریقایی-آمریکایی و ۱۱٪ اسپانیایی بوده‌اند. جمعیت اسپانیایی‌تبارها و زیرگروه‌های آن یعنی مکزیکی‌ها (۵۰٪)، پورتوریکویی‌ها (۱۱٪) و کوبایی‌ها (۴٪) در میان سایر گروه‌ها، نرخ رشد بالاتری دارند. پیش‌بینی می‌شود که در سال ۲۰۲۰، اسپانیایی‌تبارها ۲۰۸٫۹٪ جمعیت آمریکا را به خود اختصاص دهند. آسیایی-آمریکایی‌ها ۲٫۸٪ جمعیت آمریکا را،

تشکیل می‌دهند و در میان این گروه، چینی‌ها بیشترین سهم را به خود اختصاص داده‌اند و بعد از آنها فیلیپینی‌ها، ژاپنی‌ها، هندی‌ها و کره‌ای‌ها قرار دارند. آسیای تبارها و اسپانیایی تبارها عموماً در قسمت‌های غربی و جنوبی آمریکا زندگی می‌کنند ولی میزان پراکندگی آنها در حال افزایش است. علاوه بر این، بیش از ۲۵ میلیون نفر از آمریکایی‌ها (حدود ۲۹ جمعیت کشور) در کشوری غیر از آمریکا به دنیا آمده‌اند.

افزایش جمعیت اسپانیایی تبارها، به عنوان یک روند جمعیت‌شناختی مهم، باعث تغییرات مهمی در ایالات متحده آمریکا خواهد شد. در دهه‌های گذشته، بیش از نیمی از نیروی کار جدید آمریکا را اسپانیایی تبارها تشکیل می‌دادند. پیش‌بینی می‌شود تا چند سال آینده، اسپانیایی تبارها بیش از ۲۵٪ از کل نیروی کار آمریکا را تشکیل بدهند. حتی رخم درآمد پایین خانوارهای اسپانیایی تبار، قدرت خرید آنها عموماً بالا است. به نوبی که قدرت خرید کل خانوارهای اسپانیایی تبار با نرخی در حدود دو برابر نرخ رشد قدرت خرید سایر خانوارها رشد کرده و به رقمی معادل ۷۶۰ میلیارد دلار رسیده است. از این رو، خفایی که خانوارهای اسپانیایی تبار مصرف می‌کنند، لباسی که می‌پوشند، موسیقی‌ای که گوش می‌دهند و خودرویی که خریداری می‌کنند اثرات مهمی بر بازارهای آمریکا دارد.

با توجه به این شرایط، شرکت‌های مختلف سعی می‌کنند محصولات و برنامه‌های بازاریابی خود را به گونه‌ای اصلاح کنند که بتوانند به این گروه قومی در حال رشد و اثرگذار دست یابند.<sup>۲۹</sup> زیرا به عنوان مثال، نتایج یک تحقیق نشان می‌دهد که بیش از ۷۰٪ اسپانیایی تبارها به احتمال زیاد محصولی را انتخاب می‌کنند که به زبان اسپانیایی تبلیغ شده باشد. هدف قرار دادن خانوارهای اسپانیایی تبار بر انتخاب نوع پیام تبلیغی نیز اثر می‌گذارد. به عنوان مثال، ملون اسپانیایی تبار علاقه خاصی به پیام‌های مرتبط با فرهنگ اسپانیایی دارند؛ به همین دلیل یک شرکت تولیدکننده اسباب‌بازی در تبلیغات خود بر لذتی که مادر از بازی کردن با کودک خود می‌برد تمرکز کرده است.<sup>۳۰</sup>

برخی از شرکت‌های تولیدکننده غذا، لباس و مبلمان، محصولات و برنامه‌های بازاریابی و تبلیغاتی خود را برای چند گروه قومی طراحی می‌کنند.<sup>۳۱</sup> در این شرایط، بازاریاب‌ها باید مراقب مشکلات ناشی از گسترش بیش از حد باشند زیرا حتی درون یک گروه قومی خاص نیز مصرف‌کنندگان با نیازها و خواسته‌های مختلف وجود دارند. به عنوان مثال، گرگ مک‌آبتا، مدیر عامل یک شرکت تبلیغاتی متخصص در بازاریابی تبارها، معتقد است که نمی‌توان گفت که در آمریکا یک بازاریاب به نام بازار آسیایی تبارها داریم، چون که همه آسیای تبارها مثل هندی‌ها، چینی‌ها، کره‌ای‌ها و دیگران دارای خواسته‌ها و ارزش‌های خاصی هستند، به زبان‌های مختلفی صحبت می‌کنند، خذاهای خاصی می‌خورند، از مذاهب مختلفی پیروی می‌کنند و دلرای فرهنگ‌های ملی مختلفی هستند.<sup>۳۲</sup> برخلاف بازار آسیایی تبارها، بازار آفریقایی-آمریکایی‌ها را می‌توان به عنوان یک بازار یکپارچه در نظر گرفته. هر چند این بازار هم شامل خرده بازارهای خاص خود است ولی این خرده بازارها بر اساس معیارهای فرهنگی مشخص نمی‌شوند بلکه بر اساس معیارهای اقتصادی و قدرت خرید تعیین می‌شوند. به عنوان مثال، نتایج یک تحقیق بازاریابی نشان می‌دهد که بازار آفریقایی-آمریکایی‌ها را می‌توان به شش خرده بازار تقسیم کرد: مقفدها، جستجوکنندها، کارگران، موفقی‌ها، نخبگان، محافظه‌کاران. خرده بازارهای دکازگرنه و موفقی‌ها، بزرگ‌ترین و اثرگذارترین خرده بازارهای آفریقایی-آمریکایی‌ها هستند. مصرف‌کنندگان خرده بازار کارگران معمولاً سن (بالای ۴۰ سال) هستند و در مشاغل کارگری و غیرحرفه‌ای کار می‌کنند. این گروه درآمد سالانه‌ای حدود ۲۸,۰۰۰ دلار دارند و نسبت به قیمت محصولات بسیار حساس هستند. مصرف‌کنندگان خرده بازار موفقی‌ها از اعتماد به نفس بالایی برخوردارند و نسبت به آینده اقتصادی‌شان امیدوارند. این گروه درآمد سالانه‌ای حدود ۵۵,۰۰۰ دلار دارند و عموماً به دنبال محصولات و خدمات بهتر برای بهبود سطح زندگی خود می‌باشند.<sup>۳۳</sup>

تنوع بازارها از تنوع قومی و نژادی فراتر رفته است. به عنوان مثال، ۵۰ میلیون معلول جسمی و حرکتی در آمریکا وجود دارند که بازار بسیار بزرگی برای شرکت‌های تولیدکننده و به خصوص شرکت‌های حمل و نقل، تاکسی‌های و خودروهای مخصوص می‌شوند.

**گروه‌های تحصیلی** جمعیت کشورها را از نظر سطح تحصیلات می‌توان به پنج گروه تقسیم کرد: بی‌سواد، دارای تحصیلات دبیرستانی، دیپلمه، کارشناس (لیسانس) و دارای تحصیلات تخصصی. بیش از دو سوم از ۷۸۵ میلیون بی‌سواد جهان تنها در هشت کشور هند، چین، نیکاراگوا، پاکستان، نیجریه، اتیوپی، تانزانیا و مصر زندگی می‌کنند و بیش از دو سوم از آنها را زنان تشکیل می‌دهند.<sup>۳۱</sup> ایالات متحده آمریکا دارای بیشترین تعداد فارغ‌التحصیلان در جهان است به نحوی که ۳۶٪ از جمعیت این کشور دارای تحصیلات دانشگاهی هستند. این مسأله باعث به وجود آمدن بازار بزرگی برای محصولات فائده‌گه‌ب، مجلات تخصصی و سفرهای علمی شده است.

**نسب خانوادگی** یک خانواده مستی آمریکایی معمولاً از یک سرده، یک زن، یک یا چند فرزند و گاهی نوه‌ها پدر یا مادر بزرگ تشکیل می‌شود. با این حال، پیش‌بینی می‌شود که در سال ۲۰۱۰ از هر پنج خانواده آمریکایی تنها یک خانواده شامل پدر و مادر (با هم) و فرزند زیر ۱۸ سال باشد. سایر خانواده‌ها شامل یک زن یا مرد مجرد (۲۷٪)، پدر یا مادر تنها (۸٪)، خانواده‌های بدون فرزند (۳۳٪)، افرادی که با همسر خود زندگی می‌کنند (۵٪) و سایر انواع خانواده‌ها (۸٪) می‌باشند.<sup>۳۲</sup>

امروزه، بسیاری از افراد ترجیح می‌دهند از همسر خود جدا شوند یا حلالی بگیرند، هیچ وقت ازدواج نکنند، دیر ازدواج کنند یا هیچ وقت بچه‌دار نشوند. بازارهای باید به این نکته دقت کنند که هر کدام از این گروه‌ها، نیازها و عادات خرید خاصی دارند. به عنوان مثال افراد مجرد، طلاق‌گرفته و بیوه خواستار خانه‌های کوچک‌تر، لوازم خانه و مبلمان کوچک‌تر و کوچک‌تر یا غذاهای آماده دو بسته‌های کوچک‌تر هستند.<sup>۳۳</sup>

با توجه به این شرایط، بازاریاب‌ها باید بیشتر به فکر خانواده‌های غیرمستقیم (مدون و مریض) باشند زیرا هر روز بر تعداد این نوع خانواده‌ها افزوده می‌شود. جامعه‌شناسان و بازاریاب‌ها پیش‌بینی کرده‌اند که جمعیت زنان با مردان همجنس‌باز تقریباً به ۴ تا ۸٪ کل جمعیت آمریکا خواهد رسید. جالب است بدانید که جمعیت این گروه‌ها به خصوص در مناطق شهری و در میان گروه‌های با درآمد بالا، رشد بیشتری خواهد کرد. همجنس‌بازان ۱۰ برابر بیشتر از سایر گروه‌های جمعیتی، مشاغل حرفه‌ای و پردرآمد دارند؛ ۲ برابر بیشتر از سایر گروه‌های جمعیتی، خانه‌های ویلایی دارند؛ ۸۱ برابر بیشتر از سایر گروه‌های جمعیتی، رایانه شخصی قابل حمل دارند؛ ۲ برابر بیشتر از سایر گروه‌های جمعیتی، سهامدار شرکت‌های بزرگ هستند؛<sup>۳۴</sup> شرکت‌هایی نظیر لیمیتد کپرس، اپل، پروکتر اند گامبل و سویارو به پتانسیل عظیم این بازار پی برده و آنها را هدف گرفته‌اند.<sup>۳۵</sup>

### محیط اقتصادی

قدرت خرید یک اقتصاد به سطح درآمد، قیمت‌ها، پس‌اندازها، بدهی‌ها و میزان اعتبارات مالی آن اقتصاد بستگی دارد. بازاریاب‌ها باید روندهای تأثیرگذار بر قدرت خرید افراد را به خوبی شناسایی و رصد کنند، زیرا این روندها اثرات شگرفی بر کسب و کار شرکت‌ها بر جای می‌گذارند. (به ویژه شرکت‌هایی که محصولات گران قیمت یا ارزان قیمت تولید می‌کنند).



**روانشناسی مصرف‌کننده** تغییر نگرانی‌های خانوادگی در دوران رکود اقتصادی سال‌های ۲۰۰۸-۲۰۰۹، یک تغییر کوتاه‌مدت، میان‌مدت یا بلندمدت بوده است؟ برخی از تحلیل‌گران اقتصادی معتقدند که بحران اقتصادی اخیر، اعتماد مصرف‌کنندگان به سیستم‌های اقتصادی و موقعیت مالی شخصی‌شان را به شدت متزلزل کرده است. به عبارت دیگر، دوران «مخارج بی‌فکر» پایان رسیده؛ و دوران «مقایسه قیمت» فروشنده‌ها، دهه زن، و دشمن در فصل‌های

هتل‌های زنجیره‌ای آلگویت، دمشق به شرکت استاروود زندگی شهری مدرن را با قیمت‌های مناسب ترکیب کرده است.

تجربه شروع شده است. در مقابل، برخی دیگر از تحلیلگران اقتصادی معتقدند که کاهش هزینه‌های مصرفی خانوارها، تنها بیانگر محدودیت‌های مالی آنها است و نه یک تغییر رفتار اساسی و همیشگی. بنابراین، اشتیاق مصرف‌کنندگان به خریدهای بیشتر و بیشتر، همچنان پا بر جا است و با بهبود موضوع اقتصادی، هزینه‌های مصرفی باز هم افزایش خواهند یافت.

اگر سناریوی تغییر بلندمدت - به خصوص تغییر بلندمدت رفتارهای مصرفی گروه سنی ۱۸ تا ۳۴ سال - را بپذیریم، باید راهی برای تغییر هزینه‌کرد بودجه‌های یازارایی بپاییم. به عنوان مثال، شرکت مستاروود (مالک هتل‌های ژنبرهای)، بعد از شش ماه تحقیق و تفحص در خصوص رفتارهای مصرفی نسل انفجار جمعیت، تصمیم گرفت برنامه خاصی را برای جبران کاهش دلارهای لوکس خود (مثل هتل‌های دبلیو، شرایتون و وستین) طراحی و اجرا کند. این برنامه، مسافران که هم خوابگاه صرفه‌جویی و هم خوابگاه هتل‌های لوکس بودند را هدف گرفته. بعد از طراحی این برنامه، شرکت در هتل (زنجیره‌ای جدید را افتتاح کرد: هتل‌های آلوفت، که بر اساس ایده فراحت و لوکس مثل یک آپارتمان شیک شهری، طراحی شده بود) و هتل‌های المنت، که بر اساس ایده دهنصر یک زندگی مدرن امروزی، مثل غذاهای سالم و طبیب و حمام‌های چشمه مانند طراحی شده بود.<sup>۲۰</sup>

**تولیع درآمدها** اقتصاددانان معتقدند که چهار نوع ساختار صنعتی - اقتصادی در جهان وجود دارد: اقتصاد ریسک‌گلو، که در کشورهایی مانند چین، هند و آمریکا، بازاریابی را به دنبال دارد. اقتصاد مبتنی بر صادرات مواد خام که در کشورهای مانند جمهوری دموکراتیک کنگو (صادرکننده مس) یا عربستان سعودی (صادرکننده نفت) - حاکم است. این کشورها بازارهای خوبی برای تجهیزات صنعتی و معدنی و محصولات لوکس (برای کشور مرفه جامعه) هستند. اقتصاد در حال رشد که در کشورهای مانند هند، مصر و بلیزین حاکم است. در این کشورها، طبقه مرفه جدیدی شکل گرفته است و هر سال بر تعداد طبقات متوسط جامعه افزوده می‌شود. اقتصاد توسعه‌یافته که در کشورهای اروپای غربی حاکم است. این کشورها بازارهای خوبی برای بیشتر محصولات محسوب می‌شوند.

بازاریابها معمولاً بین پنج نوع الگوی توزیع درآمد تفاوت قائل می‌شوند: الگوهای بسیار پایین، ۴ درآمدهای همبواب پایین، ۳ درآمدهای بسیار پایین و درآمدهای بسیار بالا، ۴ درآمدهای پایین، متوسط و بالا (۵) درآمدهای همبواب متوسط، هر کدام از این الگوها بیانگر بازار مناسب برای محصولات خاصی هستند. به عنوان مثال، خودروی لامبورگینی با قیمتی بیش از ۶۵۰ هزار دلار، بازار بسیار محدود و کوچکی در کشورهای با الگوی توزیع درآمد ۱ و ۲ دارد ولی بازار این خودرو در کشوری مانند پرتغال که دارای الگوی توزیع درآمد ۳ است، بسیار بزرگ است.

**صنایع پس از بازارهای شخصی‌ها و اعتبارات** قدرت خرید مصرف‌کنندگان از میزان پس‌انداز، بدهی و اعتبارات مالی در دسترس افراد تأثیر می‌پذیرد. مصرف‌کنندگان آمریکایی از بالاترین نسبت بدهی به درآمد برخوردارند زیرا آنها اقلام هزینه‌بر خود مانند مسکن را از طریق وام و اعتبارات مالی خریداری می‌کنند. هر چند در آمریکا اعتبارات مالی مختلف و انواع وام‌ها در دسترس مصرف‌کنندگان قرار دارد ولی معمولاً نرخ بهره این اعتبارات نسبتاً بالا است. به خصوص اگر وام‌گیرنده درآمد پایینی نداشته باشد.

یکی دیگر از روندهای اقتصادی مهم و تأثیرگذار در آمریکا، مهاجرت سوده‌ها و کارخانه‌ها از این کشور به کشورهای دیگر است که در نتیجه نرخ بیکاری در آمریکا افزایش و درآمد مصرف‌کنندگان آمریکایی کاهش یافته است. به عنوان مثال، امروزه شرکت‌هایی مانند سیمکو، تورداسورم و مایکروسافت بسیاری از فعالیت‌های خود را به هند و به خصوص، شرکت انوسوس منتقل کرده‌اند. این شرکت هندی ۲ میلیارد دلاری، سالانه بیش از ۲۵۰۰۰ نفر از پرسنل خدمات واپانه‌ای خود را در دانشگاهی در بنگلور، آموزش می‌دهد تا بتواند با این کار، ارائه خدمات به شرکت‌های آمریکایی را تضمین کند.<sup>۲۱</sup>

جدول ۳-۲		فعالیت‌های مردم در اوقات فراغت
نوع فعالیت	درصد در سال ۱۳۹۵	درصد در سال ۲۰۱۸
مطالعه	۲۸	۳۰
نمایش تلویزیون	۲۵	۲۹
هستفنی با ششونده و کودکان	۱۲	۲۰
رفتن به سینما	۸	۸
ملم‌گیری	۱۰	۷
مستند زوایشه	۲	۷
بافبانی	۹	۵
اجاره و نمایش اهلر در همه	۵	۶
پژمروی	۸	۶
رولش	۲	۸

منبع: Harris (2019:49), "Spotify.com, United Kingdom, "What Are Your Top or Three Most Favorite Leisure-Time Activities?" <http://www.barristerandc.com/articles/guidelines.asp?ID=948> By: ABA/ABA.

### محیط اجتماعی-فرهنگی

محیط اجتماعی، عقاید ارزش‌ها و هنجارهایی که خواسته‌ها و ترجیحات مصرف‌کنندگان را شکل می‌دهند. تعریف و تعیین می‌کند عموم مردم به طور ناخودآگاه یک نوع چهل‌بینی خاص را انتخاب می‌کنند که نوع رابطه آنها با خودشان، سایر افراد جامعه، سازمان‌ها، طبیعت و جهان را تعیین می‌کند.

• **نوع نگاه به خود:** در ایالات متحده آمریکا و در دهه‌های ۱۹۹۰ و ۱۹۷۰ برخی از مردم به دنبال تفریح، سرگرمی، تغییر و رهایی از قید و بند بودند در حالی که حله دیگری از مردم از فلسفه فردگرایی تبعیت می‌کردند و دنبال خودروهایی رویایی، تعطیلات و مسافرت‌های رویایی و انجام فعالیت‌های بدنی و ورزشی برای سالم نگاه داشتن بدن خود بودند. در حالی که عموم مردم در آمریکای امروزی محتاط‌تر شده‌اند. جدول ۳-۲، تغییر عادات مصرف‌کنندگان آمریکایی در سال‌های اخیر (از سال ۱۹۹۵ تا ۲۰۱۸) را بیان می‌کند.

• **نوع نگاه به دیگران:** مردم عموماً نگرانی‌های خانمان‌ها، خلاقان و فرمان‌ها و سایر مشکلات و مسائل اجتماعی هستند و دوست دارند در جامعه حضور داشته باشند و بی‌درین حال، همواره به دنبال منافع خود هستند و از برقراری ارتباط بلندمدت با غریبه‌ها و افراد ناشناس پرهیز می‌کنند این روند حاکی از آن است که در آینده‌ای نزدیک بازار محصولات اجتماعی مانند باشگاه‌های ورزشی، نودهای مسافری و فعالیت‌های مذهبی و همچنین بازار محصولات فردی و ضد اجتماعی مانند تلویزیون، بازی‌های رایانه‌ای و ویدئویی و تلادیدی گفتگویی، بشری رونق می‌یابد.

- **نوع نگاه به سازمانها:** با توجه به کوچک‌سازی سازمانها و رموبایی شرکت‌های بزرگ، به نظر می‌رسد میزان وفاداری کارکنان به سازمان‌ها کاهش یافته است.<sup>۳۱</sup> بسیاری از مردم به کار کردن در سازمان‌ها به عنوان یک فعالیت طاقت‌فرسا و اجباری نگاه می‌کنند و تنها به دنبال کسب درآمد از طریق کار کردن در سازمان‌ها هستند تا با کمک این درآمد از زندگی غیر کاری خود لذت ببرند. از این‌رو، به نظر می‌رسد شرکت‌ها باید به دنبال یافتن روش‌های جدید برای جلب اعتماد مصرف‌کنندگان و کارمندان باشند. سازمان‌ها باید به جامعه و کارمندان‌شان نشان دهند که شهروندان خوبی هستند و با مشتریان خود صادقانه رفتار می‌کنند.<sup>۳۲</sup>
- **نوع نگاه به جامعه:** برخی از مردم از جامعه خود دفاع می‌کنند، برخی دیگر جامعه خود را می‌سالانند، بعضی از جامعه خود سود استفاده می‌کنند، برخی به دنبال ایجاد تغییر در جامعه، برخی به دنبال جامعه‌ای بهتر و عادلانه‌تر و برخی دیگر نیز به دنبال فرار و مهاجرت از جامعه خود هستند.<sup>۳۳</sup> رویکرد مصرف و خرید افراد عموماً به‌تکثیر نگرش‌های اجتماعی آنها است. به عنوان مثال، کسانی که به دنبال ساختن جامعه خود هستند عموماً از محصولات و خدمات داخلی استفاده می‌کنند اما کسانی که به دنبال تغییر دلب‌جامعه هستند عموماً خدمات بیشتری به خارج می‌دهند و از محصولات ساده و غیر تجمیلاتی استفاده می‌کنند. از طرف دیگر، کسانی که به دنبال فرار از جامعه می‌باشند، مشتری محصولات مانند فیلم، موسیقی، موج‌سواری و طبیعت‌گردی هستند.
- **نوع نگاه به طبیعت:** امروزه عموم مردم نسبت به در معرض خطر بودن طبیعت و محدودیت منابع آن آگاهی دارند. از این‌رو شرکت‌ها به دنبال تولید و عرضه محصولات «دوستدار طبیعت» هستند. از سوی دیگر، بسیاری از مردم تعطیلات خود را در طبیعت سپری می‌کنند بنابراین شرکت‌های مختلف، محصولات مانند لوازم سفر، اسکی، قایق‌سواری، ماهی‌گیری و پیاده‌روی عرضه می‌کنند.
- **نوع نگاه به جهان:** اگر چه میزان اعتقادات مذهبی و انجام اعمال مذهبی در سال‌های اخیر کاهش یافته است اما بیشتر شهروندان آمریکایی همچنان پیرو ادیان توحیدی هستند. از این‌رو، اخیراً گروه‌های دینی مختلفی برای جذب بیشتر مردم به مکان‌ها و اعمال دینی تشکیل شده‌اند. از طرف دیگر، برخی از مردم نیز به سمت ادیان شرقی مانند ادیان صوفی‌گرایانه روی آورده‌اند.

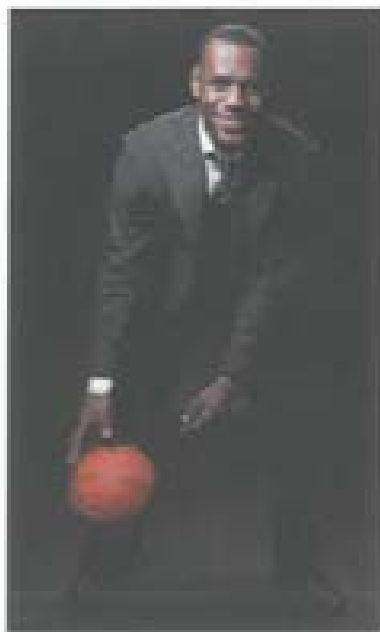
مانند گاری ارزش‌های فرهنگی اولیه و وجود خردمهرنگ‌های مختلف دو روند مهم دیگر در محیط اجتماعی-فرهنگی هستند که در این بخش به آنها خواهیم پرداخت.

**جایگاه کار، طولانی‌مدت ارزش‌های فرهنگی اولیه:** امروزه عقل‌دغم تغییرات فرهنگی، بسیاری از شهروندان آمریکایی برای ارزش‌هایی مانند سخت‌کار کردن، ازدواج کردن، مشارکت در امور خیریه و صادق بودن احترام فراوانی قائل‌اند. اعتقادات و ارزش‌های اصلی عموماً از والدین به فرزندان منتقل و از سوی جوامع اجتماعی مانند مدارس، کلیساها، سازمان‌ها و دولت‌ها تقویت می‌شوند. اعتقادات و ارزش‌های ثانویه و فرعی ناپایدارند و بیشتر دچار تغییر می‌شوند. به عنوان مثال، اعتقاد به تقدس امر ازدواج یک ارزش اصلی و اولیه است در حالی که اعتقاد به ازدواج زود هنگام یک ارزش ثانویه و فرعی است.

بازاریاب‌ها می‌توانند تا حدودی بر ارزش‌های ثانویه اثرگذار باشند اما برای تغییر ارزش‌های اولیه شانس بسیار کمی دارند. به عنوان مثال، هدف سازمان خیراتفاقی «مادران علیه رانندگی در حالت مستی» جلوگیری از فروش و مصرف مشروبات الکلی نیست بلکه این سازمان سعی می‌کند دولت را برای تدوین استانداردها و معیارهای سخت‌گیرانه‌تر برای رانندگی در حالت مستی تشویق کند.

هر چند ارزش‌های اولیه ارزش‌هایی پایدار هستند، اما تغییرات فرهنگی زیادی در سال‌های اخیر رخ داده است. به عنوان مثال، در دهه ۱۹۶۰ گروه‌های موسیقی (به عنوان نوعی گروه فرهنگی) مانند هپی‌ها، بیتل، نویس بریسی و سایر گروه‌ها بر نوع آرایشی، طرز لباس پوشیدن و حتی سبک‌های زندگی جوانان تأثیر زیادی گذاشتند. جوانان نمروزی نیز تحت تأثیر فرهنگ‌ها و گروه‌های مختلف مانند مستارهای لیگ بسکتبال آمریکا (NBA) و قتل‌گروهون چیمز و گروه‌های معروف موسیقی راک گرتین دی هستند.





جوانان آمریکایی تحت تأثیر فرهنگان مختلفی مثل بیرون جیمز و گروه موسیقی گرین دی قرار دارند.

**وجود طردهای فرهنگی مختلف** تمام جوامع از خرده‌فرهنگ‌های خاص خود برخوردارند. یک خرده‌فرهنگ از ارزش‌ها، اعتقادات، ترجیحات و رفتارهای مشترکی تشکیل می‌شود که از تجربه‌ها و شرایط زندگی خاصی آن خرده فرهنگ ناشی شده‌اند. برخی شرکت‌ها به هدف گرفتن خرده‌فرهنگ‌ها به درآمد و سود قابل ملاحظه‌ای دست یافته‌اند به عنوان مثال، بازارهای همیشه از جوانان طرفداری می‌کنند زیرا آنها رواج‌دهندگان اصلی مدها، موسیقی، تفریح، ایده و نگرش‌های خاص در جامعه هستند. از طرف دیگر، بازاریاب‌ها به خوبی می‌دانند که اگر بتوانند یک نفر را در دوران جوانی به مشتری خود تبدیل کنند به احتمال بسیار زیاد می‌توانند وی را تا آخر عمر حفظ کنند. به عنوان مثال، مدیر بازاریابی شرکت فریتز سلی، تولیدکننده چیس و پمکنه می‌گوید: ۷۵٪ از فروش ما از محل فروش به جوانان و توجوانان است ما مطمئنیم که با بزرگ شدن این افراد فروش ما نیز افزایش می‌یابد زیرا وقتی که آنها تشکیل خانواده بدهند، پلازم مشتری محصولات ما باقی خواهند ماند.<sup>۹۰</sup>

### محیط طبیعی

تخریب محیط زیست به یک نگرانی و مساله جهانی تبدیل شده است. دولت‌های مختلف نگران موضوعاتی مانند افزایش بی‌سابقه تولید گازهای گلخانه‌ای (به دلیل افزایش استفاده از سوخت‌های فسیلی)، فرسایش لایه اوزون (به دلیل استفاده بیش از حد از مواد شیمیایی و گرم شدن کره زمین)، کاهش سطح منابع آب شرب جهان هستند در اروپای غربی، احزاب سبز قولینی برای کاهش آلوده‌کننده‌های صنعتی تصویب می‌کنند در ایالات متحده آمریکا، محافظان دریاچه ارات تخریب محیط زیست در مناطق مختلف جهان در حال تحقیق هستند و گروه‌های طرفدار محیط زیست متعددی در این کشور تأسیس شده‌اند.

برخی از جوانان طرفدار محیط زیست بر فعالیت برخی صنایع و شرکت‌ها تأثیر فراوانی گذاشته است. به عنوان مثال، شرکت‌های تولیدکننده فولاد بایدت میلیاردها دلار برای خریداری و نصب تجهیزات کاهش‌دهنده



ایده‌ی بگلی، فعال و طرفدار محیط زیست، در حال امتحان یک ایده‌ی خوراک‌پذیری خورشیدی است.

آلودگی و جلوگیری از سوخت‌های فسیلی و توسعه سوخت‌های بی‌ضرر هزینه کنند. شرکت‌های تولیدکننده لوازم بهداشتی نیز به ساخت محصولات تجزیه‌پذیر ملزم شده‌اند. در چنین شرایطی، بازار شرکت‌هایی که به دنبال هرگونه راه‌حلی برای کاهش آلودگی و تخریب محیط زیست هستند، گسترش یافته است. به عنوان مثال، به راه‌حل‌های زیر برای رفع نگرانی‌ها در خصوص آلودگی هوا توجه کنید.<sup>۳۳</sup>

- نزدیک به یک چهارم از دی اکسید کربن موجود در هوا که حدود ۸۰ درصد گازهای گلخانه‌ای را تولید می‌کند، از فعالیت نیروگاه‌های تولید برق حاصل می‌شود. شرکت اپن‌ریس که دفتر مرکزی آن در دویلین، ایرلند، قرار دارد با راه‌اندازی نیروگاه‌های پادی در موزامبیک و آمریکا و انگلستان برق ارزان‌تر و پاک‌تری را تولید می‌کند.
- صنعت حمل و نقل، بعد از صنعت تولید برق، مصرف‌کننده در گرمایش کره زمین است و نزدیک به یک پنجم از دی اکسید کربن موجود در هوا را تولید می‌کند. شرکت پست‌پوریت اپنویژن که دفتر مرکزی آن در ونکوور، کانادا، قرار دارد موتورهای دیزل پایه گازسوز جدیدی را توسعه داده است. این موتورهای جدید که با سوخت گاز طبیعی مشرفه کار می‌کنند میزان تولید گازهای گلخانه‌ای توسط هر کامیون را به یک چهارم کاهش می‌دهند.
- بخش‌هایی از جنوب آسیا، به دلیل آتش‌سوزی‌های گسترده ناشی از پخت و پز با آلودگی شدید هوا مواجه‌اند. در این بخش از آسیا، مردم معمولاً با دوی آتش یا دوی چراغ نفتی، غذا درست می‌کنند. این کار، حین این می‌ماند که هر خانواده، روزی در پاکت سیگار مصرف کند. شرکت سان‌لایتز نشان داد که دفتر مرکزی آن در ایلی، نویر است. اجاق‌های خوراک‌پذیری خورشیدی بسیار جمع و جور را برای حل این مشکل، طراحی کرده است. این اجاق به گونه‌ای است که سطح آینه مانند آن، نور خورشید را به یک محفظه پخته هدایت و آن را به شدت گرم می‌کند. این اجاق که هم اکنون در بیش از ۱۳۰ کشور مورد استفاده قرار می‌گیرد هم هزینه‌های خرید و وسایلی را کاهش می‌دهد و هم میزان انتشار گازهای گلخانه‌ای و آلودگی هوا را.

طرفداری شرکت‌ها از محیط زیست بیاترنگ نگرانی‌های آنها از مشکلات زیست محیطی نیست. این قبیل شرکت‌ها برای نشان دادن نگرانی‌های خود استراتژی‌ها و برنامه‌های خاصی را تدوین می‌کنند. بازاریاب‌ها هنگام توسعه برنامه‌های بازاریابی سبز باید متوجه چهار مشکل اساسی محیط زیست در دنیای امروز باشند: کمبود منابع

و مواد اولیه به ویژه آب، افزایش هزینه‌های سوخت و انرژی، افزایش میزان آلودگی هوا و تغییر نقش دولت‌ها در حمایت از محیط زیست (برای بحث بیشتر، هیتش بازاریایی: انقلاب در بازاریابی سبز را مطالعه کنید).<sup>۳۹</sup>

- بازاریاب‌ها باید متوجه این مسأله باشند که منابع طبیعی و مولد تولید کره زمین محدود هستند. از سوی دیگر تنها برخی از مواد اولیه قابل بازیافت و بسیاری از آنها غیرقابل بازیافت‌اند. منابع غیر قابل بازیافت مانند نفت، زغال سنگ، پلاتینیوم، روی و نقره با مشکل اتمام ذخایر در سال‌های آینده مواجه‌اند. از این رو، شرکت‌هایی که در ساخت محصولاتشان از این مواد استفاده می‌کنند با کمبود منابع و افزایش هزینه‌های ساخت مواجه هستند. در چنین شرایطی شرکت‌ها باید به سمت توسعه محصولات و مواد اولیه جایگزین حرکت کنند.
- نفت، به عنوان یکی از منابع انرژی مهم ولی غیرقابل بازیافت، مسائل زیست محیطی و اقتصادی بسیاری را به وجود آورده است. قیمت نفت هر سال رویه افزایش بوده و به سطوح بالاتری رسیده است. از این رو، بسیاری از شرکت‌ها به دنبال جایگزین کردن منابع جدید مانند انرژی‌های خورشیدی، هسته‌ای، بادی و سایر اشکال انرژی می‌باشند.
- برخی از فعالیت‌های صنعتی خدمات جبرانناپذیری را به محیط زیست وارد آورده‌اند. امروزه، یارو گسترده‌ای برای محصولات و راه‌حل‌های کاهش‌دهنده آلودگی محیط زیست به وجود آمده است.
- دولت‌ها در حال یاری‌رسانی نقش خود در حفاظت از محیط زیست می‌باشند. بسیاری از دولت‌های فقیر از توان مالی لازم برای کاهش آلودگی محیط زیست برخوردار نیستند. در چنین شرایطی، دولت‌های ثروتمند باید به این قبیل دولت‌ها برای مبارزه با عوامل آلوده‌کننده محیط زیست کمک کنند. رلی متاسفانه حتی بسیاری از دولت‌های ثروتمند نیز سرمایه و منابع لازم برای این کار را در اختیار ندارند.

### محیط فناوری

یکی از اصول نظام سرمایه‌داری، مواجهه خلاقانه و پذیرش فناوری‌های جدید و مخرب (مخرب، از نظر کتار زدن فناوری‌های قدیمی) به عنوان هزینه پیشرفت و توسعه می‌باشد. به عنوان مثال، ترمزستورها، صنعت لامپ‌های خلاء، خودرو، صنعت رله‌آهن، تلویزیون، صنعت روزنامه‌نگاری و اینترنت هم هر دوی آنها را نابود کرد. وقتی که منابع قدیمی، فناوری‌های جدید را نادیده می‌گیرند یا با آن می‌جنگند، کسب و کارشان کساد می‌شود. به عنوان مثال، شرکت ناور رکوردرز به خوبی می‌دانست که کسب و کار گرایه موسیقی با ظهور و گسترش دایرکت اینترنتی در مسیقی، کساد می‌شود. اما این شرکت، این واقعیت را نادیده گرفت و در نتیجه، تمامی شعبه‌های آن در سراسر آمریکا در سال ۲۰۰۶، تعطیل شدند.

بسیاری از فناوری‌های جدید، رشد اقتصادی را افزایش می‌دهند. اما متاسفانه، در فاصله بین معرفی دو فناوری جدید، رکود اقتصادی حاکم می‌شود. اما نقطه امیدوارکننده این است که می‌توان با پیوسته اندک فناوری‌های موجود و بدون تحمل ریسک بسیار زیاد این فاصله را پر کرد. اما نکته منفی این روش نیز این است که تمرکز بر بهبودهای اندک، تمرکز بر فناوری‌های کاملاً جدید و پیشرفته را کم می‌کند.

بسیاری از فناوری‌های جدید، اثرات غیر قابل پیش‌بینی‌ای به همراه دارند. به عنوان مثال، قرص‌های ضد حاملگی پیامدهایی مانند کوچک شدن خانواده‌ها، افزایش تعداد زنان شاغل و افزایش میزان درآمد قابل مصرف خانواده‌ها و در نتیجه افزایش قدرت خرید خانواده‌ها در مسائل غیر ضروری مانند مسافرت، تفریح و خرید محصولات لوکس و تجمعات را در پی داشته‌اند. تلفن‌های همراه، بازی‌های ویدیویی و اینترنت نه تنها باعث کاهش توجه مردم به رسانه‌های مبتنی شده‌اند بلکه زمینه را برای کاهش مرادیت مردم یا یکدیگر فراهم کرده‌اند. زیرا با وجود چنین وسایلی مردم بیشتر ترجیح می‌دهند به مشغول باری باشند، یا به موسیقی گوش دهند یا در اینترنت به جستجو بپردازند یا به دوستانشان پیام کوتاه بفرستند. از سوی دیگر، بسیاری از فناوری‌های جدید به نوعی رقیب یکدیگر محسوب می‌شوند. به عنوان مثال، می‌توان از دستگاه‌های پخش CD و DVD، وایپانه، ضبط صوت و غیره برای گوش کردن به موسیقی استفاده کرد.



### انقلاب در بازارهای مسو

نگرانی‌های محیط زیستی مصرف‌کنندگان، یک ولایت انکارناپذیر است. نتایج یک تحقیق موسسه تحقیقاتی گلوب نشان می‌دهد که نسبت مصرف‌کنندگان آمریکایی که معتقدند گرم شدن کره زمین، اثرات مخربی را بر کیفیت زندگی‌شان در جا می‌گذارد از ۷۵ درصد در سال ۱۹۹۸ به ۴۰ درصد در سال ۲۰۰۸ افزایش یافته است. تحقیق موسسه مذکور در سال ۲۰۰۸ نیز به این نتیجه رسید که تقریباً دو سوم زنان و مردان آمریکایی اهمیت این جمله را بسیار زیاد ارزیابی می‌کنند: «حفظ محیط زیست، یکی از اصول زندگی من است». نتایج نظرسنجی مشترک روزنامه واشنگتن پست، شبکه تلویزیونی بی بی سی و دانشگاه استنفورد در سال ۲۰۰۷ هم نشان می‌دهد که ۳۹ درصد از افراد شرکت‌کننده در نظر سنجی با این جمله موافق هستند. هم دوست دارم فعالیت‌هایم را به گونه‌ای تغییر دهم که وضیعت محیط زیست بهبود یابد. در این بین، ۵۰ درصد از شرکت‌کنندگان، هتلی زیاده با این جمله موافق بودند.

بکسل ۱-۲ بخش‌بندی طرفداران محیط زیست

با این وجود تبدیل این نگرانی‌ها به فعالیت‌های جمعی هم بسو و جامی محیط زیست فرایندی زمین‌پر و بلندمدت است. مطالعه موسسه سی این اسی در سال ۲۰۰۸ مشخص کرد که تنها ۲۶ درصد از آمریکایی‌ها «دنبال محصولات دوستدار محیط زیست می‌گردند». نظرسنجی موسسه گلوب در سال ۲۰۰۸ نیز نشان می‌دهد که تنها ۲۸ درصد از شرکت‌کنندگان، در طول پنج سال گذشته و برای بهبود وضع محیط زیست، «تغییرات واقعی» را در تسو خرید و عادات زندگی خود ایجاد کرده‌اند. تحقیقات دیگری نیز به این نتیجه رسیدند که نگرانی مصرف‌کنندگان نسبت به موضوعات عمومی مثل گرم شدن کره زمین است. پس می‌توان نتیجه گرفت که ملاحظات تغییر رفتارهای مصرفی افراد آماده شده زیرا نگرش‌های آنها تغییر کرده است.

با این حال تحقیقات موسسه مشاورهای جی اف بی نشان می‌دهد که انتظار مصرف‌کنندگان از شرکت‌ها برای بهبود وضع محیط زیست به شدت افزایش یافته است به گونه‌ای که، انتظار آنها از شرکت‌ها حتی از انتظار آنها از خودشان هم بیشتر است. با این وجود، این تحقیق بیان می‌کند که میزان حساسیت مصرف‌کنندگان نسبت به مسائل زیست محیطی متفاوت است. این تحقیق مصرف‌کنندگان را بنا بر میزان حساسیت‌شان

- طرفداران واقعی محیط زیست (۲۰٪) این گروه از مصرف‌کنندگان، رهبران و فعالان اصلی شکل‌های طرفدار محیط زیست هستند و دانش و اطلاعات کافی، درباره حرارت زیست محیطی، محصولات مختلف، دولت، این گروه بیشتر از سایر گروه‌ها در امر پاکسازی محیط زیست و خرید محصولات قابل بازیافت مشارکت می‌کنند.
- طرفداران مالی محیط زیست (۲۱٪) این گروه از مصرف‌کنندگان برای هر چیزی و مشارکت کامل در فعالیت‌های زیست محیطی از وقت یا تنگیزه کافی برخوردار هستند. این گروه خود را متعهد به خرید محصولات سبز (محصولات قابل بازیافت) می‌دانند.
- طرفداران فرعی محیط زیست (۲۶٪) این گروه از مصرف‌کنندگان نگرانی‌های خاص، درباره محیط زیست دارند و معتقدند که تنها برخی از نگرانی‌های موجود درباره محیط زیست واقعی و با ارزش هستند. این گروه تنها در صورتی محصولات سبز را خریداری می‌کنند که این محصولات نیازهای آنها را برآورده کنند.
- طرفداران ناامید محیط زیست (۱۵٪) این گروه از مصرف‌کنندگان بر این باورند که رفتارهای قریبی آنها تغییرات مثبت را قابل توجهی در وضع کلی محیط زیست به وجود نمی‌آورد. از این‌رو، این گروه به ندرت در فعالیت‌های حفظ محیط زیست شرکت می‌کند.
- طرفداران بی‌تفاوت محیط زیست (۲۸٪) این گروه از مصرف‌کنندگان معتقدند که تمام نگرانی‌های موجود درباره محیط زیست بی‌پایه و اساس هستند. در نتیجه اقدام خاصی برای حفظ محیط زیست انجام نمی‌دهند. آنها معتقدند که اگر مصرف‌کنندگان نسبت به محیط زیست بی‌تفاوت هستند.

و مصرف‌کنندگان را متقاعد کنند که محصولات سبز برای منافع بلندمدت جامعه مفید هستند در این زمینه می‌توان به غذاهای ارگانیک اشاره کرد. مصرف‌کنندگان معتقدند این نوع غذاها که از مواد ارگانیک تهیه می‌شوند سالم‌تر، خوشمزه‌تر، مطمئن‌تر و کم‌هزینه‌تر هستند.

برخی از اندیشمندان بازاریابی بر این باورند که شرکت‌ها برای توسعه محصولات سبز موفق باید از «میزان‌های خاصی» برای تولید استراتژی‌هایی که بر اساس سه اصل اساسی طراحی شده‌اند: ابتدا تعیین یک گزاره ارزشی قابل توجه برای مشتریان؛ استفاده بهینه از ابزارهای ترویج دانش و اعتباربخشی به ادعاهای محصول؛ یکی از چالش‌های اساسی بازاریابی سبز این است که قنادان و ثابت کردن این که آیا محصولی واقعاً محصولی سبز و دوستدار محیط زیست هست یا نه بسیار سخت است به نحوی که بسیاری از مصرف‌کنندگان معتقدند که برخی از محصولات فقط ادعا می‌کنند که محصولاتی سبز هستند در حالی که این ادعا، غلط است.

هر چند که، برخی از محصولات سبز، سال‌ها سال بود که بر خواص طبیعی‌شان تأکید می‌کردند - مثل لامو آف مین و بوکو نیز تولیدکننده‌های محصولات آرایشی طبیعی، اِمْتونی فوید فارم، تولیدکننده لبنیات طبیعی و سِوِن جِنِریشن، تولیدکننده محصولات بهداشتی طبیعی - اما امروزه، تأکید محصولات آرایشی بر این به دوستدار محیط زیست بودن تغییر کرده است به عنوان مثال، بخشی از موفقیت محصولات شسوندۀ گرین فِرکس شرکت کولورکس، که در سال ۲۰۰۸ به بازار عرضه شدند به این دلیل بود که این شرکت مشتریان را خدشه گرفت که می‌توانستند اقدام کوچکی برای بهبود محیط زیست بردارند. کولورکس این خواسته را با ارائه محصولات سبزی که قیمت متناهی نداشتند (محصولاتی که مثل سایر محصولات سبز، خیلی گران نبودند) و در سطح وسیعی توزیع می‌شدند، ارفیاد کرد.



محصولات گرین ورکس شرکت کولورکس، به مرقبت‌های بازاریابی چشمگیری دست یافته‌اند. دلیل اصلی این موفقیت، ترکیب بازاریابی سبز با عرضه وسیع محصولات سبز ارزان بوده است.

نسبت به مسائل زیست محیطی به پنج گروه تقسیم کرده است (شکل ۳-۱ را مشاهده کنید). جالب اینجاست که هر چند بعضی از بازاریاب‌ها معتقدند که چولن‌لرها، نسبت به من‌لرها، نگرانی‌های زیست محیطی بیشتری دارند اما برخی از تحقیقات نشان داده‌اند که بسیاری از مصرف‌کنندگان من، مسئولیت‌های زیست محیطی‌شان را جدی‌تر می‌گیرند و بیشتر از سایرین به آن پایبندند.

با وجود مزایای فراوان بازاریابی سبز، این فلسفه از نظر نام‌سازی چتاری کاملاً موفق نبوده است. در این زمینه، فلسفه بازاریابی سبز با دو مشکل اساسی رو به رو است: ۱) مصرف‌کنندگان عموماً تصور می‌کنند که محصولات سبز کیفیت پایینی دارند و ۲) بسیاری از مصرف‌کنندگان معتقدند که محصولات سبز واقعاً محصولات سازگار و بی‌خطر برای محیط زیست نیستند شرکت‌های موفق توانسته‌اند بر این مشکلات غلبه

منبع: Jerry Allen, "Going Green," *Newsweek*, July 27, 2006, pp. 43-52; Anupama A. Oommen, Edwin B. Sutherland, and Cindy L. Hartman, "Marketing Green: Marketing Myopia," *Environmental Issues* (2006), 23-34; R. Meredith O'Donoghue and Paul H. Stern, "Choosing the Right Green Marketing Strategy," *MIT Sloan Management Review* (Fall 2004): 76-84; Anupama Oommen, *Green Marketing: Opportunity for Tomorrow*, 2nd ed. (New York: BookSurge Publishing, 2004); Mark DePinto, "Declining a Myth," *Newsweek*, July 12, 2006, pp. 30-31; "Walmart Corporate Sustainability: What Disney Wishful Thinking," *Harvard Business Review*, November 2009, p. 104; "The Greenest Big Companies in America," *Newsweek*, September 25, 2009, pp. 34-35; Sarah McElroy, "Don't Buy Green: Green with a Twist," *Michaels News*, *Marketing Daily*, January 28, 2009; James Lusk, "The Greenest Green Green," *WashpostWeek*, Page 28, 2009.

بلوارهایها باید حین بررسی محیط فناوری مراقب چهار روند اصلی باشند: نرخ تغییر گسترده و سریع، فرصتهای نامحدود برای نوآوری، بودجههای مختلف تحقیق و توسعه و افزایش قوانین و مقررات در زمینه توسعه فناوریهای جدید.

**نرخ تغییر گسترده و سریع** بسیاری از محصولات که امروزه در دسترس همگان قرار دارند، ۴۰ سال پیش اصلاً وجود نداشتند. به عنوان مثال، صنایع الکترونیک در محدوده که فناوریهای جدیدی برای هوشمند کردن خودروسا، خانهها و لوازم توسعه دهند. این امر نشان میدهد که ایدههای بسیاری در حال شکلگیری هستند و فاصله بین ایدهپردازی و عملی کردن آنها بسیار کاهش یافته است. از اینرو، فاصله بین معرفی، رسیدن به مرحله بلوغ و گه شدن یک فناوری بسیار کوتاه شده است. به عنوان مثال، محصول آیپاد شرکت اپل تنها در عرض پنج سال و با فروش حدود ۲۲ میلیون دستگاه، خیلی زود به مرحله بلوغ خود رسید.

**فرصتهای نامحدود برای نوآوری** بسیاری از فناوریهای پیچیده و مهیج امروزی در صنایع مانند بیوتکنولوژی، رایانه، میکروالکترونیک، ارتباطات و روباتیک توسعه یافتهاند. دانشمندان فعال در صنعت بیوتکنولوژی در حدود ۵ درصد معرفی داروها و روشهای درمانی موثر، غذاهای جدید و سالم و مراد اولیه بهتر هستند. متخصصین علوم پزشکی در حال توسعه واکنش خرد آیدز، قرصهای ضد حاملگی موثر و غذاهای بدون چربی و متخصصین علوم روباتیک در حال توسعه روباتهای آتش‌شان، هواپیما و پرستار هستند.<sup>۱۸</sup>

**بودجههای مختلف تحقیق و توسعه** بخش مهمی از بودجه تحقیق و توسعه شرکتهای آمریکایی در بخش توسعه فناوریهای جدید هزینه میشود. از اینرو، سهم بخش تحقیق کاهش یافته است. این امر باعث بروز نگرانیها درباره کند شدن تحقیقات در علوم پایه در آمریکا شده است. بسیاری از شرکتهای آمریکایی صرفاً به دنبال کسب برداری از محصولات رقابهای خود هستند و در نتیجه از کیفیت و برتری محصولات آمریکایی کاسته شده است. از سوی دیگر، بسیاری از شرکتهای تحقیقاتی فعال در علوم پایه مانند دویونگ، آزمایشگاههای بل و فیزیک بودجه تحقیقات بنیادین خود را کاهش دادهاند.

**افزایش قوانین و مقررات در زمینه توسعه فناوریهای جدید** بسیاری از دولت‌ها در زمینه جلوگیری از توسعه محصولات زیان‌آور و ناسالم نقش پروتکتوری دارند. به عنوان مثال، در آمریکا اداره مرکزی غذا و دارو تمامی داروهای جدید را بررسی و تأیید می‌کند. قوانین و مقررات آهسته و بهدشت دو صنایع دیگری از قبیل صنایع غذایی، خودروسازی، پوشاک، وسایل برقی و ساختمان‌سازی رایج شدهاند.



فناوری پیام کوتاه روش‌های ارتباطی مردم را به صورت کامل تغییر داده است.

### محیط حمایتی قانونی

محیط مناسبی قانونی شامل موسسات قانون‌گذاری، نهادهای دولتی و گروه‌های فشار است. این نهادها یا ایجاد محدودیت‌های مختلف برای سازمانها و افراد بر رفتار آنها اثر می‌گذارند. البته ممکن نیست این نهادها فرصت‌هایی را نیز برای برخی از کسب و کارها در نظر بگیرند. به عنوان مثال، قوانین بلایافت کسب و کار شرکت‌های تولیدکننده تجهیزات و کارخانجات بازیافت را رونق داده و باعث تأسیس همه شرکت جدید در این صنعت شده است. دو روند مهم در محیط مناسبی قانونی وجود دارد: افزایش قانون‌گذاری تجاری و آبرشد گروه‌های خاص.

**اندرلین قانون‌گذاری تجاری** قانون‌گذاری در حوزه فعالیت‌های تجاری برای رسیدن به چهار هدف اصلی صورت می‌گیرد: محافظت از شرکت‌ها در مقابل رقابت نابرابر و ناهادانه، محافظت از مصرف‌کنندگان در مقابل رفتارهای ناهادانه شرکت‌ها، محافظت از منافع جامعه در مقابل رفتارهای خودمسرانه شرکت‌ها و حفظ هزینه‌های اجتماعی از شرکت‌ها در نتیجه فعالیت‌های زیان‌آور آنها. هر چند که هر قانون تجاری برای رسیدن به یک هدف قانونی خاصی وضع می‌شود ولی ممکن است وضع چنین قوانینی باعث شدن توسعه اقتصادی کشورها شود.

وضع قوانین تجاری در مدل‌های اخیر رشد قابل ملاحظه‌ای داشته است. به عنوان مثال، کمیسیون اتحادیه اروپا در صدد وضع قوانین جامع درباره چگونگی رقابت شرکت‌ها با یکدیگر، استاندارد محصولات، ضمانت محصولات و چگونگی مبادلات تجاری بین ۲۵ کشور عضو است. ایالات متحده آمریکا نیز دارای قوانین متعددی در زمینه استانداردها و ضمانت‌های محصولات، رقابت عادلانه، اعطای اعتبار و وام، بسته‌بندی و نام‌گذاری محصولات است. بعضی از کشورها از آمریکا نیز پیشی گرفته و قوانین سخت‌تری را در زمینه حمایت از حقوق مصرف‌کنندگان تدوین کرده‌اند.<sup>۳۰</sup> به عنوان مثال، نروژ چندین نوع ترویج فروش از جمله نمبرهای تجاری، سابقه‌های تجاری و جوایز را ممنوع اعلام کرده است. تایلند تولیدکنندگان محصولات غذایی را مجبور کرده تا نام‌های تجاری یا کیفیت وکی ارزنده‌تری را به بازار داخلی عرضه کنند تا مصرف‌کنندگان دشمنی به درآمد پایین نیز بتوانند از محصولات با کیفیت استفاده کنند؛ در هند، اگر شرکتی بخواهد محصول غذایی مشابهی را به بازار عرضه کند باید از مقامات مسئول تاییدیه ویژه بگیرد. شرکت‌ها معمولاً برنامه‌هایی را برای مرور قوانین وضع شده اجرا می‌کنند تا با کمک آنها استانداردهای قانونی و اخلاقی را به عنوان راهنمای عمل در اختیار مدیرین (به ویژه مدیران بازاریابی) قرار دهند. لزوم این قبیل برنامه‌ها با گسترش تجارت الکترونیک بیشتر احساس می‌شود.

**رشد گروه‌های خاص** امروزه کمیته‌ها و گروه‌های مختلفی با هدف تاثیرگذاری بر مقامات دولتی و تحت فشار قرار دادن مدیران خاص شرکت‌ها برای رعایت حقوق مصرف‌کنندگان، زنان، بزن‌نشینان و اقلیت‌ها فعالیت می‌کنند. بسیاری از شرکت‌ها بخش‌های ویژه‌ای را با هدف تعامل بیشتر با این گروه‌ها در ساختار سازمانی خود ایجاد کرده‌اند. یکی از گروه‌هایی که تاثیر بیشتری بر شرکت‌ها داشته، گروه‌های طرفدار مصرف‌کنندگان هستند این گروه‌ها از شهروندان و مقامات دولتی تشکیل شده‌اند و هدف آنها تقویت جایگاه خریداران و دفاع از حقوق آنان در مقابل فروشندگان است. این گروه‌ها بر عادلانه و مناسب بودن مولف‌دی مانند نرخ بهره وام‌های بانکی و موسسات مالی، قیمت محصولات و خدمات شرکت‌های تولیدی، ترکیبات اولیه محصولات مختلف، مفید بودن محصولات غذایی، تازه بودن محصولات و مزایا و منافع محصولات نظارت می‌کنند.

با افزایش علاقه مشتریان به مبادله بیشتر اطلاعات شخصی با شرکت‌ها برای دریافت محصولات و خدمات شخصی‌شده، مسائل مربوط به حریم خصوصی مصرف‌کنندگان به بحث داغ و جدیدی در فضای کسب و کار تبدیل شده است.<sup>۳۱</sup> عمده مصرف‌کنندگان از اینکه مورد کلاهبرداری قرار بگیرند، از اطلاعات شخصی‌شان علیه خودشان استفاده شود، کسی یا شرکتی اطلاعات حساب‌های بانکی آنها را به سرقت ببرد، با درخواست‌های غیر قانونی و غیر اخلاقی مواجه شوند یا کودکان‌شان مورد آزار و اذیت قرار گیرند در هراس می‌برند.<sup>۳۲</sup> با توجه به این شرایط، شرکت‌های هوشمند به تأسیس واحدهای دفاع از حقوق مصرف‌کنندگان اقدام کرده‌اند تا از این طریق به مشکلات و شکایات‌های مشتریان‌شان رسیدگی کنند. وضع قوانین جدید و افزایش تعداد گروه‌های خاصی باعث محدودتر شدن بازارهای شده است. بازاریاب‌ها باید برنامه‌های خود را با قوانین جدید، نظرات گروه‌های فشار و خواسته‌های واحدهای روابط عمومی، دفاع از حقوق مصرف‌کنندگان و مدیریت ارتباط با مشتریان شرکت وفق دهند.



## پیش‌بینی و اندازه‌گیری تقاضا

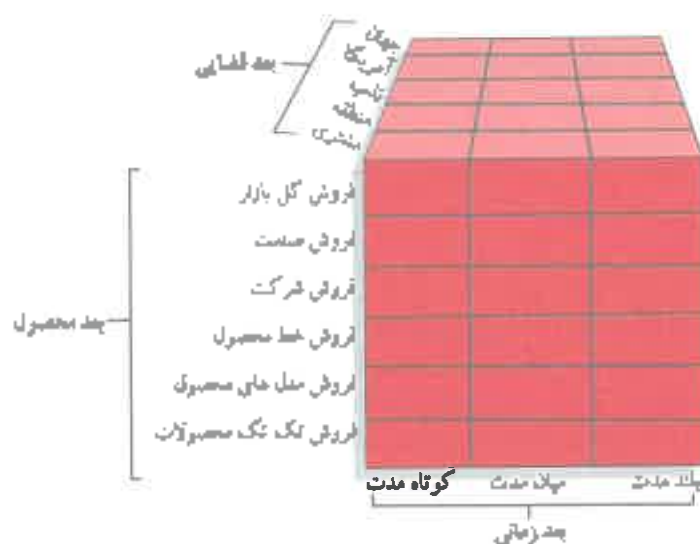
شناسایی فرصت‌های بازاریابی یکی از دلایل اصلی اجرای تحقیقات بازاریابی است. شرکت‌ها با کمک تحقیقات بازاریابی، اطلاعات، میزان رشد و سود احتمالی هر یک از فرصت‌های شناسایی‌شده را تخمین می‌زنند. هر یک از بخش‌های شرکت به نوعی از پیش‌بینی‌های فروش بهره می‌برند. از پیش‌بینی‌های فروش، واحد مالی برای تأمین نقدینگی لازم، واحد تولید برای برنامه‌ریزی خطوط تولید، واحد خرید برای برنامه‌ریزی تأمین مواد اولیه و واحد منابع انسانی برای استخدام و آموزش نیروی کار مورد نیاز استفاده می‌کنند. وظیفه تخمین و پیش‌بینی میزان فروش بر حیطه واحد بازاریابی است. این واحد باید میزان فروش را به دقت تخمین بزند. زیرا تخمین نادرست باعث مزاحمت یا کمبود موجودی محصولات می‌شود. شرکت‌ها معمولاً فروش خود را بر اساس تقاضای احتمالی پیش‌بینی می‌کنند. از این‌رو، مدیران بازاریابی باید تقاضای احتمالی را به دقت تعریف کنند. به عنوان مثال، مدیران فروش درون‌گستره برای تخمین فروش حایق‌های صوتی خود، علاوه بر بازار ۱۰۰ میلیون دلاری بازسازی جزئی خانه‌ها، بازار ۷ میلیارد دلاری بازسازی کامل خانه‌ها را نیز در نظر می‌گیرند.<sup>۳۴</sup>

### معیارهای اندازه‌گیری تقاضای بازار

شرکت‌ها می‌توانند با کمک شش متغیر بعد محصول، پنج متغیر بعد فضا و سه متغیر بعد زمان، از بیش از ۹۰ نوع معیار اندازه‌گیری تقاضای بازار استفاده کنند (شکل ۳-۲) را مشاهده کنید). از هر یک از ۹۰ نوع تخمین تقاضا برای رسیدن به هدف خاصی استفاده می‌شود. شرکتی ممکن است از پیش‌بینی تقاضای کوتاه‌مدت (متغیر زمانی) یک محصول مشخص (متغیر محصول) در منطقه‌ای مشخص (متغیر فضا) برای مقارنش مواد اولیه، برنامه‌ریزی تولید و گرفتن وطم استفاده کند.

هر چند اندازه کلی بازار یک محصول به تعداد خریداران احتمالی آن محصول بستگی دارد، ولی روش‌های بهتری برای شناسایی بازار کل یک محصول وجود دارد:

- **بازار بالقوه**، مجموعه‌ای از مشتریانی است که به محصول شرکت علاقه دارند. ولی صرف داشتن علاقه برای تعیین بازار کافی نیست و مشتری باید برای خرید محصول درآمد کافی داشته باشد و محصول نیز در دسترس وی قرار گیرد.



شکل ۳-۲

۹۰ نوع اصلی اندازه‌گیری تقاضا (۹۰×۵×۳)

- بازار دو دسترسی، مجموعه‌ای از مشتریانی است که به محصول علاقه دارند، از درآمد کافی برای خرید آن برخوردارند و به محصول دسترسی دارند. هر چند ممکن است شرکت‌ها، دولت‌ها دسترسی به محصولات خاصی را محدود کنند. به عنوان مثال، در بعضی از ایالت‌های آمریکا فروش موئور سیگنت به افراد زیر ۲۱ سال ممنوع است. با توجه به این مسئله، می‌توان گفت که بازار در دسترس واجد شرایط، مجموعه‌ای از مشتریانی است که به محصول علاقه دارند، از نوین مالی لازم برای خرید آن برخوردارند، به محصول دسترسی دارند و محدودیت قانونی برای خرید محصول ندارند.
- بازار هدف، بخشی از بازار در دسترس واجد شرایط است که شرکت به دنبال متقاعد کردن آنها برای خرید محصول است. به عنوان مثال، شرکت ممکن است بخواهد تنها در بازارهای دو دسترسی واجد شرایط، بازاریابی خود را متمرکز کند.
- بازار تسخیر شده، مجموعه‌ای از مشتریانی است که محصولات شرکت را می‌خرند.

تعریف‌های بالا از بازار می‌توانند در برنامه‌ریزی بازاریابی مورد استفاده قرار گیرند. به عنوان مثال، اگر شرکتی از سطح فروش فعلی خود راضی نباشد، می‌تواند چند طرح را بررسی کند: ۱) شرکت می‌تواند با برنامه‌های تبلیغاتی و ترویج فروش، تعداد بیشتری از مشتریان بازار هدف را جذب کند؛ ۲) شرکت می‌تواند تعریف مشتریان واجد شرایط را تغییر دهد و شرایط آسان‌تری را تعیین کند؛ ۳) شرکت می‌تواند با گسترش شبکه توزیع یا کاهش قیمت، بازار در دسترس خود را گسترش دهد؛ ۴) شرکت می‌تواند موقعیت خود را در ذهن مشتریان تغییر دهد و بازارهای هدف جدیدی را انتخاب کند.

### مفاهیم تخمین تقاضا

بازاریاب‌ها هنگام تخمین تقاضا یا دو مفهوم مهم یعنی تقاضای بازار و تقاضای شرکت سر و کار دارند. در بخش‌های بعدی، هر یک از این دو مفهوم را با توجه به مفاهیم تقاضا، فروش پیش‌بینی‌شده و فروش باقی‌مانده بررسی می‌کنیم.

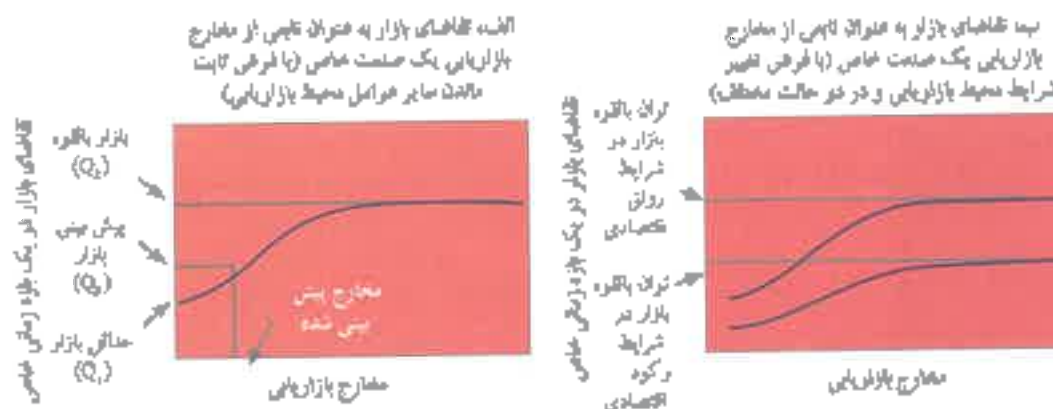
**تقاضای بازار:** اولین قدمی که بازاریاب برای شناخت فرصت‌های بازاریابی باید بردارد، تخمین تقاضای کل بازار است. **تقاضای بازار** یک محصول، کل محصولاتی است که مشتریان مشخصی در ناحیه جغرافیایی خاصی در دوره زمانی مشخصی و تحت شرایط بازاریابی و ویژگی‌های خریداری می‌کنند.

تقاضای بازار لزوماً عدد ثابتی نیست بلکه تابعی از شرایط بازار است؛ به همین دلیل می‌توانیم آن را تابع تقاضای یکنواخت بنامیم. تابع تقاضای بازار در اصل بیانگر رابطه بین متغیرهای بازار (مثل هزینه‌های بازاریابی و تبلیغات) و میزان تقاضا در سطوح مختلف آن متغیر در زمان مشخص است. شکل ۳-۴ الف، وابستگی تقاضای بازار به هزینه‌های بازاریابی را نشان می‌دهد. در شکل ۳-۴ الف، محور افقی، سطوح مختلف هزینه‌های بازاریابی در یک دوره زمانی مشخص و محور عمودی، سطح تقاضای بازار را نشان می‌دهد و منحنی نیز نشان‌دهنده میزان تقاضای احتمالی در سطوح مختلف مخارج بازاریابی است.

**فروش پایه** که آن را **حلقه بازار** نیز می‌نامند و در شکل ۳-۴ الف نشان داده شده است، بیانگر میزان فروش است که بدون صرف هزینه‌ای اتفاق می‌افتد. طبق این نمودار، افزایش هزینه‌های بازاریابی در ابتدا با برخی افزایشی و از نقطه‌ای به بعد با برخی کاهش می‌تواند تقاضا را افزایش می‌دهد. افزایش مخارج بازاریابی از حد معینی به بعد، تقاضای بازار را افزایش نمی‌دهد. بنابراین برای افزایش تقاضای بازار می‌توان حد و مرز مشخصی را در نظر گرفت که به آن **نقطه بازار** می‌گویند. توان بازار در شکل ۳-۴ الف، با QY نشان داده شده است.

فاصله بین حلال بازار و توان بازار بیانگر «حساسیت بازاریابی تقاضا» است. با توجه به مفهوم حساسیت بازاریابی تقاضا، می‌توانیم بازارها را روی مقیاسی با دو حد مشخص بالا و پایین طبقه‌بندی کنیم: حد بالا یا بازاریابی قابل گسترش و حد پایین یا بازارهای غیرقابل گسترش. اندازه **بازار قابل گسترش** مثل بازار ثوب بیسبال، تحت تأثیر

## شماره ۲-۳ تابع تقاضای بازار



همین‌همای بازاریابی قرار دارد در این باره، فاصله بین حداقل بازار ( $Q_1$ ) و توان بازار ( $Q_2$ ) بسیار زیاد است. انتظار بازار غیر قابل گسترش، مثل بازار سطح اشباع، چندان تحت تاثیر هزینه‌های بازاریابی قرار ندارد. در این بازارها فاصله بین حداقل بازار ( $Q_1$ ) و توان بازار ( $Q_2$ ) بسیار کم است. شرکت‌هایی که در بازارهای غیر قابل گسترش حضور دارند باید اندازه بازار، یعنی میزان تقاضای اولیه برای یک محصول مشخص را بپذیرند و برای افزایش سهم بازار خود تلاش کنند.

بازاریاب‌ها برای مقایسه تقاضای بالقوه و بالفعل بازار، از مفهومی به نام شاخص نفوذ در بازار استفاده می‌کنند. شاخص نفوذ در بازار پایین (بازاری که در آن تفاوت بین تقاضای بالفعل و بالقوه بسیار زیاد است) نشان‌دهنده سهولت افزایش سهم بازار است؛ در حالی که شاخص نفوذ در بازار بالا (بازاری که در آن تفاوت بین تقاضای بالفعل و بالقوه بسیار کم است) بیانگر دشواری افزایش سهم بازار و جذب مشتریان جدید است. به طور کلی، با افزایش شاخص نفوذ در بازار، رقابت کمتری بین شرکت‌ها افزایش و حاشیه سود آنها کاهش می‌یابد. بازاریاب‌ها علاوه بر محاسبه شاخص نفوذ در بازار باید فاصله بین سهم بازار بالفعل و بالقوه شرکت یا شاخص نفوذ در سهم بازار را نیز محاسبه کنند. شاخص نفوذ در سهم بازار پایین (بازاری که در آن شرکت‌ها سهم بازار پایینی دارند و هیچ شرکتی بخش مهمی از بازار را تصرف نکرده است) بیانگر این است که شرکت‌ها می‌توانند سهم بازار خود را افزایش دهند. عواملی مثل ناآگاهی مشتریان از محصولات و نام‌های تجاری شرکت، دو دسترس نبودن محصولات، نقصان در کیفیت محصولات و قیمت‌های بسیار بالا، شرایطی را به وجود می‌آورند که شاخص نفوذ در سهم بازار کاهش می‌یابد. در چنین شرایطی، شرکت‌ها باید با شناسایی عوامل کاهش شاخص نفوذ در بازار، میزان افزایش سهم بازار خود را در صورت حذف یا کاهش آن عوامل محاسبه کنند.<sup>۳۳</sup>

به خاطر داشته باشید که تابع تقاضای بازار، میزان تقاضا در زمان‌های مختلف را تعیین نمی‌کند بلکه مقادیر مختلف تقاضا در سطوح مختلف فعالیت‌های بازاریابی (مخارج بازاریابی) را پیش‌بینی می‌کند.

**تقاضای پیش‌بینی شده:** در دنیای واقعی، تنها یک سطح از مخارج بازاریابی اتفاق می‌افتد. میزان تقاضای بازار متناسب با این سطح واقعی از هزینه‌های بازاریابی و **تقاضای پیش‌بینی شده** می‌نامند.

**توان بالقوه بازار:** تقاضای پیش‌بینی شده بیانگر تقاضای مورد انتظار است نه حاکم تقاضای بازار. شرکت‌ها علاوه بر تخمین تقاضای پیش‌بینی شده باید سطحی از تقاضا را نیز تخمین بزنند که از هزینه کردن حاکم‌تری

در معنیت‌های بازاریابی ناشی می‌شود. توان بالقوه بازار در حقیقت سطحی از تقاضاست که در آن هزینه‌های بازاریابی در شرایط محیطی خاصی، به بالاترین میزان ممکن می‌رسند.

مفهوم «شرایط محیطی خاص» در تعریف توان بالقوه بازار، اهمیت بالایی برخوردار است. به عنوان مثال، بازار خودرو را در نظر بگیرید. توان بالقوه این بازار در موقع رونق اقتصادی، افزایش و در مواقع رکود اقتصادی، کاهش می‌یابد. وابستگی توان بالقوه بازار به شرایط محیطی در نمودار ۲-۳ ب نشان داده شده است. اما باید بازاریابی بین شکل منحنی تقاضای بازار و موقعیت شرکت‌ها روی این منحنی تفاوت قائل می‌شوند. شرکت‌ها نمی‌توانند شکل منحنی تقاضا را عوض کنند زیرا شکل این منحنی از جانب شرایط محیطی مشخص می‌شود. اما شرکت‌ها می‌توانند با تغییر هزینه‌های بازاریابی، موقعیت خود را روی منحنی جابه‌جا کنند.

شرکت‌هایی که به استفاده از توان بالقوه بازار علاقه دارند، باید به مفهوم درصد نفوذ محصول توجه کنند. درصد نفوذ محصول بیانگر میزان نسبی که با استفاده از محصول یا خدمتی خاص توسط گروهی از مصرف‌کنندگان است. بازاریاب‌ها معتقدند که هر چه درصد نفوذ محصول پایین‌تر باشد، توان بالقوه بازار بالاتر خواهد بود.

**تقاضای شرکت:** تقاضای شرکت به معنی سهم بازار مورد نظر شرکت از تقاضای بازار در سطوح مختلف فعالیت‌های بازاریابی در یک دوره زمانی مشخص است. تقاضای شرکت به برتری محصولات، خدمات، قیمت‌ها و ارتباط بازاریابی شرکت در مقایسه با رقبای بستگی دارد. در شرایط یکسان شرایطی که محصولات، خدمات، قیمت‌ها و ارتباط بازاریابی شرکت هم سطح رقبا است، تقاضای شرکت به میزان وابستگی مخارج بازاریابی شرکت بستگی دارد. اما باید بازاریابی برای منجش اثرات سطح مخارج بازاریابی، ترکیب آمیخته بازاریابی و اثربخشی فعالیت‌های بازاریابی بر میزان فروش شرکت، از «توانی واکنش به فروش» استفاده می‌کنند.<sup>۹۲</sup>

**پیش‌بینی فروش شرکت:** پس از تخمین تقاضای شرکت، وظیفه بعدی بازاریاب‌ها تعیین سطح فعالیت‌های بازاریابی لازم برای رسیدن به سطح تقاضای شرکت است. پیش‌بینی فروش به معنی سطح مورد انتظار فروش شرکت با توجه به برنامه‌های بازاریابی طراحی شده از سوی شرکت و شرایط محیطی است.

بازاریاب‌ها برای تعیین منحنی فروش پیش‌بینی‌شده شرکت، از نموداری استفاده می‌کنند که محور عمودی آن نشان‌دهنده میزان فروش و محور افقی آن نشان‌دهنده سطح تلاش‌های بازاریابی است. حتماً تاکنون بارها شنیده‌اید که شرکت‌ها باید برنامه‌های بازاریابی خود را بر اساس میزان فروش پیش‌بینی‌شده طراحی کنند. طراحی برنامه‌های بازاریابی بر اساس میزان فروش پیش‌بینی‌شده تنها زمانی درست و منطقی است که پیش‌بینی به معنای تخمین سطح فعالیت‌های اقتصادی حلی باشد یا بازار شرکت، بزاری غیر قابل گسترش باشد. در صورتی که پیش‌بینی به معنی تخمین میزان فروش شرکت باشد یا بازار شرکت، بزاری قابل گسترش باشد، طراحی برنامه‌های بازاریابی بر اساس میزان فروش پیش‌بینی‌شده، منطقی نیست. زیرا میزان فروش پیش‌بینی‌شده شرکت مبنایی منطقی برای تعیین سطح هزینه‌های بازاریابی شرکت نیست. بلکه بالعکس، میزان فروش شرکت بر اساس هزینه‌های بازاریابی آن پیش‌بینی می‌شود.

در بحث پیش‌بینی فروش شرکت، دو مفهوم مهم دیگر یعنی سهمیه فروش و بودجه فروش مطرح می‌باشند. سهمیه فروش عبارت است از اهداف فروش تعیین‌شده برای یک خط محصول، یک واحد مستقل یا یک نماینده فروش شرکت. مدیران ارشد از سهمیه‌های فروش برای تشویق فروش بیشتر استفاده می‌کنند. مدیران بازاریابی معمولاً برای تشویق نیروهای فروش شرکت به تلاش بیشتر، سهمیه‌های فروش آنها را کمی بیشتر از فروش پیش‌بینی‌شده تعیین می‌کنند.

**بودجه فروش:** عبارت است از تخمینی محافظه‌کارانه از حجم فروش مورد انتظار. شرکت‌ها معمولاً از بودجه فروش برای تخمین میزان مواد اولیه، تولید و نقدینگی مورد نیاز استفاده می‌کنند. هر چند بودجه فروش بر اساس پیش‌بینی‌های فروش تعیین می‌شود ولی مدیران بازاریابی معمولاً برای کاهش مخاطرات شرکت، بودجه‌های فروش را کمتر از میزان فروش پیش‌بینی‌شده تعیین می‌کنند.



**پتانسیل بافتورهای بازار:** چون شرکت‌ها باید بودجه‌های بازاریابی خود را به بهترین قسمت‌های بازار تخصیص دهند، به همین دلیل باید پتانسیل بازار شهرها، ایالت‌ها و کشورهای مختلف را به خوبی تخمین بزنند. بازوهای برای تخمین پتانسیل قسمت‌های جغرافیایی بازار از دو روش استفاده می‌کنند: (۱) روش ابعاد بازار و (۲) تشخیص چند عاملی.

**روش ابعاد بازار:** در این روش، بازاریاب‌ها، خریداران بالقوه هر بخش از بازار را شناسایی و میزان خرید احتمالی آنها را تخمین می‌زنند. این روش هنگامی دقیق خواهد بود که بازاریاب به فهرستی از خریداران احتمالی دسترسی داشته باشد و میزان خرید احتمالی آنها را به نوبتی تخمین بزند. اما متأسفانه جمع‌آوری این اطلاعات کار آسانی نیست. به عنوان مثال، یک شرکت عرضه‌کننده ابزارآلات صنعتی را در نظر بگیرید که می‌خواهد در ایالت یستون، پتانسیل بخش‌های مختلف بازار «اره چوبی» را تخمین بزند. نخستین کاری که این شرکت باید انجام دهد، شناسایی خریداران بالقوه این محصول در این ایالت است. بررسی‌های شرکت نشان می‌دهد که تمامی کارخانه‌هایی که در ساخت محصولاتشان از چوب استفاده می‌کنند جزء خریداران بالقوه این محصول به حساب می‌آیند. بنابراین شرکت می‌تواند فهرستی از تمامی این کارخانه‌ها را تهیه کند. در قدم بعدی، شرکت باید تعداد اره‌های چوبی‌ای را که هر کارخانه احتیاج دارد، تخمین بزند. در گام بعدی، شرکت باید تعداد اره‌های چوبی موجود در هر کارخانه را تخمین بزند تا در نهایت بتواند تعداد اره‌های چوبی‌ای را که هر کارخانه باید خریداری کند، برآورد نماید.<sup>۳۵</sup>

**روش تشخیص چند عاملی:** شرکت‌های تولیدکننده محصولات مصرفی نیز باید پتانسیل بخش‌های مختلف بازار را تخمین بزنند. ولی به دلیل تعداد بسیار زیاد مشتریان، این فیصل شرکت‌ها نمی‌تواند فهرست کاملی از مشتریان بالقوه خود را تهیه کنند. در نتیجه، این شرکت‌ها نمی‌توانند از روش ایجاد بازار استفاده کنند. روشی که این شرکت‌ها معمولاً از آن استفاده می‌کنند، روش **شاخص چند عاملی** نامیده می‌شود. به عنوان مثال، یک شرکت دارویی را در نظر بگیرید. این شرکت می‌تواند فرض کند که بازار بالقوه دوا به میزان جمعیت یک منطقه و طبقه اجتماعی دارد. مثلاً اگر ۲۶٫۲۸٪ از جمعیت آمریکا در ایالت ویرجینیا زندگی می‌کند، می‌توان نتیجه گرفت که این ایالت ۲۶٫۲۸٪ از کل داروهای فروش یافته در آمریکا را مصرف می‌کند.

در مثال شرکت دارویی، این شرکت تنها از یک عامل برای تخمین بازار بالقوه خود استفاده کرده است، ولی معمولاً یک عامل به تنهایی نمی‌تواند همه فرصت‌های بازاریابی و فروش را نمایان کند. به عنوان مثال، عوامل دیگری مثل سطح درآمد و تعداد پزشکان یک منطقه نیز بر میزان تقاضای دوا در آن منطقه اثرگذارند. از این رو، این شرکت دزویی بهتر است برای تخمین بازار بالقوه خود از یک شاخص چند عاملی که در آن هر عامل دارای وزن خاصی است، استفاده کند. در مثال شرکت دارویی فرض کنید که ایالت ویرجینیا ۲۶٪ از درآمد کل آمریکا، ۱٫۹۹٪ از کل داروخانه‌های آمریکا و ۲۶٫۲۸٪ از کل جمعیت آمریکا را به خود اختصاص داده است. از سوی دیگر، مدیر بازاریابی این شرکت برای سه عامل فوق وزن‌های خاصی را در نظر گرفته است که به ترتیب عبارتند از: ۵٫۵، ۳٫۳ و ۲٫۲. بنابراین شاخص بازار بالقوه ایالت ویرجینیا مساوی است یا

$$۲۶۰۲ = [۵(۲۶۰۰) + ۳(۱۹۹) + ۲(۲۶۲۸)] \times ۰.۲۸$$

در مثال فوق و به طور کلی در این روش، وزن‌ها به صورت اختیاری تعیین می‌شوند و شرکت‌ها می‌توانند از وزن‌های استفاده کنند که به نظرشان مناسب‌ترند. علاوه بر این، شرکت دارویی ممکن است بخواهد شاخص بازار بالقوه ایالت ویرجینیا را با توجه به عوامل دیگری مثل حضور رقبای هزینه‌های پیشبرد فروش، عوامل فصلی و ویژگی بازار محلی تعدیل کند.<sup>۳۶</sup>

بسیاری از شرکت‌ها برای تخصیص منابع بازاریابی‌شان شاخص‌های مختلفی را محاسبه و به کار می‌گیرند. فرض کنید شرکت دارویی مورد نظر، می‌خواهد وضعیتش در شش شهر جدول ۳-۵ را مرور کند. دو ستون اول این جدول بیانگر سهم بازار نام‌های تجاری این شرکت در مقایسه با سهم بازار نام‌های تجاری فعال در این شش شهر و میزان فروش داروهای مختلف در آنها در مقایسه با میزان فروش همان داروها در کل آمریکا است. ستون سوم بیانگر شاخص **نوسه نام تجاری** است. این شاخص در حقیقت ترکیبی از شاخص سهم نام‌های تجاری

## محاسبات شاخص توسعه نام تجاری

جدول ۵-۲

بازار	سهم نام تجاری شرکت	سهم محصولات شرکت از کل بازار محصول	شاخص توسعه نام تجاری
	فروش	فروش	$(A + B) = 100$
میانگین	۲۶۰۹	۲۶۷۹	۱۱۴
پروکت	۳۶۷۹	۱۰۶۴۱	۲۹
پروکت	۳۶۷۹	۲۶۸۵	۱۱
توتو	۱۶۷۷	۱۰۸۱	۱۲۰
شنگار	۱۶۷۳	۱۰۸۱	۱۲۰
پاک‌ساز	۳۶۱۲	۲۶۰۰	۱۰۴

شرکت در مقایسه با نام‌های تجاری فعال در یک بازار و شاخص سهم فروش شرکت از کل داروهای فروش‌رفته در یک بازار است. به عنوان مثال، شاخص توسعه نام تجاری این شرکت دارویی در میانگین ۱۱۴ است زیرا دو این بازار، سهم بازار نام‌های تجاری شرکت بیشتر از میزان فروش داروهای تولیدی آن در میانگین در مقایسه با کل فروش همان داروها در سراسر آمریکا است. این امر نشان می‌دهد که نام تجاری شرکت در میانگین، یک نام تجاری توسعه‌یافته است. در مقابل، شاخص توسعه نام تجاری همین شرکت در پروتکت ۲۹ است این امر نشان می‌دهد که نام تجاری شرکت در این بازار، نام تجاری توسعه‌یافتنی نیست. به طور طبیعی، شاخص توسعه نام تجاری پایین‌تر، پتانسیل فرصت‌های بازاریابی بیشتر در یک بازار است.<sup>۴۷</sup>

**فروش کل، صنعت و سهم‌های بازار شرکت‌های فعال در صنعت** علاوه بر تخمین پتانسیل کل بازار و پتانسیل بخش‌های بازار، شرکت‌ها باید فروش کل صنعتی که در آن فعالیت می‌کنند و نیز تخمین بزنند. این بدان معناست که شرکت‌ها باید وقایع خود را شناسایی کنند و میزان فروش آنها را تخمین بزنند.

هر چند اتحادیه‌های صنفی، آمار فروش کل یک صنعت را جمع‌آوری و منتشر می‌کنند ولی این اتحادیه‌ها، آمار فروش تک تک شرکت‌های فعال در صنعت را به صورت مجزا منتشر نمی‌کنند یا استفاده از آمارهای اتحادیه‌های صنفی، شرکت‌ها می‌تواند وضعیت خود نسبت به کل صنعت را یمنجد. مثلاً اگر فروش شرکتی با نرخ سالیانه ۵٪ و فروش کل صنعت با نرخ سالیانه ۱۰٪ رشد کند، شرکت مذکور در حال از دست دادن موقعیت خود در صنعت است.

یکی دیگر از روش‌های تخمین فروش کل صنعت و سهم بازار شرکت‌های فعال در صنعت، خریداری تحقیقات بازاریابی شرکت‌های تحقیقاتی است به عنوان مثال، شرکت تحقیقات بازاریابی نیشون، آمار فروش محصولات و نام‌های تجاری مختلف در مطبخ خردفروشی‌ها و داروخانه‌ها را جمع‌آوری و به فروش می‌رساند. شرکت‌ها با کمک این گزارش‌ها می‌توانند وضعیت خود نسبت به کل صنعت یا نسبت به تک تک رقبا را ارزیابی کنند. از آنجایی که فروشندگان و توزیع‌کنندگان محصولات مختلف معمولاً اطلاعات مربوط به میزان فروش محصولات یک شرکت و رقبای آن را اعلام نمی‌کنند، در نتیجه، بازاریاب‌های صنعتی معمولاً اطلاعات کثیری را جمع به سهم بازار محصولاتشان دارند.



### تخمین تقاضای آینده

در حالی که تخمین تقاضای آینده بسیاری از محصولات و خدمات کار دشوار و پیچیده‌ای است، اما این کار دربره برخی از محصولات و خدمات خاصی که بدون دلیل هستند (مثل آب و برق) یا تقاضای ثابتی دارند (مثل محصولات انحصاری) کار آسانی‌تری است. اما نکته مهم این است که، موفقیت در اکثر بازارها منوط به تخمین دقیق تقاضای آینده محصولات و خدمات مختلف است.

در فرایند تخمین تقاضای آینده، شرکت‌ها معمولاً ابتدا شرایط آتی اقتصاد کلان و شرایط صنعت و بعد از آن شرایط فروش شرکت را بررسی و برآورد می‌کنند. در بررسی شرایط آتی اقتصاد کلان، شرکت‌ها از عواملی مثل نرخ تقریبی تورم، بی‌کثرتی، بهره، هزینه‌های مصرفی، میزان سرمایه‌گذاری، هزینه‌های دولتی، خالص صادرات و سایر متغیرهای کلان استفاده می‌کنند. نتیجه نهایی بررسی اقتصاد کلان، تخمین تولید ناخالص داخلی است که شرکت‌ها از آن برای تخمین فروش کل صنعت استفاده می‌کنند. بعد از تخمین فروش کل صنعت، شرکت می‌تواند یا تخمین سهم بازار مشخصی به عنوان هدف فروش آتی، فروش خود را تخمین بزند.

اما شرکت‌ها چگونه می‌توانند تقاضای آینده را پیش‌بینی کنند؟ شرکت‌ها عموماً با خود تقاضای آینده را پیش‌بینی می‌کنند یا گزارش‌های مؤسسات تحقیقات بازاریابی را خریداری و استفاده می‌کنند. مؤسسات تحقیقات بازاریابی با انجام مصاحبه با مشتریان، توزیع کنندگان و سایر گروه‌های مطلع، تقاضای آینده را پیش‌بینی می‌کنند. برخی از مؤسسات تحقیقاتی نیز به صورت تخصصی در زمینه پیش‌بینی متغیرهای اقتصاد کلان مثل میزان جمعیت، میزان منابع طبیعی و تغییرات فناوری فعالیت می‌کنند. برخی از این مؤسسات تحقیقاتی عبارتند از: گلوبال اینسایت فارستر ریسرچ و گارتنر گروپ. برخی از مؤسسات تحقیقاتی هم با ادغام داده‌های مختلف، منابعی‌های گوناگونی و در خصوص شیوه آتی بازارهای مختلف، تولید و عرضه می‌کنند. برخی از این مؤسسات عبارتند از: اینستیتوت فور فوچر، مؤسسة هادسون و فوچرز گروپ.

در تمام پیش‌بینی‌های صورت گرفته درباره میزان تقاضای آتی معمولاً از سه منبع اطلاعاتی استفاده می‌شود: آنچه که مصرف‌کنندگان می‌گویند؛ آنچه که مصرف‌کنندگان انجام می‌دهند و آنچه که مصرف‌کنندگان در گذشته انجام داده‌اند. اگر بخوایم گفته‌ها و نیات مصرف‌کنندگان را مبنای پیش‌بینی خود قرار دهیم، باید از خود آنها یا کسانی که به آنها نزدیک‌اند و از رفتارها و مقاصد مصرفی آنها یا خبرند (مثل فروشندگان و توزیع‌کنندگان)، تحقیق و پرس و جو کنیم. اگر بخوایم عملکرد احتمالی مصرف‌کنندگان را مبنای پیش‌بینی خود قرار دهیم، باید محصول یا خدمت مورد نظر را به آنها عرضه و رفتار آنها در مقابل آن محصول یا خدمت را بررسی کنیم. اما اگر بخواهیم عملکرد گذشته مصرف‌کنندگان را مبنای پیش‌بینی خود قرار دهیم، باید با استفاده از داده‌های فروش و مصرف گذشته و با کمک سری‌های زمانی و سایر روش‌های آماری، تقاضای آتی را پیش‌بینی کنیم.

**تحقیق درباره نیات خرید مصرف‌کنندگان** تخمین تقاضای آینده در حقیقت پیش‌بینی رفتارهای احتمالی مشتریان تحت شرایط محیطی خاصی در آینده است. شرکت‌های تحقیقات بازاریابی تخصصی، نیات خرید مصرف‌کنندگان محصولات مانند لوازم خانگی و خودرو را به صورت دوره‌ای بررسی و تعیین می‌کنند. این شرکت‌ها در تحقیقات خود از سوالاتی مانند: «آیا شما در شش ماه آینده قصد دارید که خودرو بخرید؟» استفاده می‌کنند. بعد از جمع‌آوری پاسخ‌ها، این شرکت‌ها از مقیاس احتمال خرید استفاده می‌کنند.

٪۱۰۰	٪۸۰	٪۶۰	٪۴۰	٪۲۰	٪۰
احتمال بسیار زیاد	احتمال زیاد	احتمال زیاد	احتمال متوسط	احتمال بسیار کم	احتمال صفر

افزون بر بررسی نیات خرید مصرف‌کنندگان، برخی از شرکت‌ها درباره قدرت مالی آینده مشتری و انتظارات وی در مورد شرایط اقتصادی آینده نیز پرس و جو و این اطلاعات را با نیات خرید ادغام می‌کنند.

در بازاریابی صنعتی، شرکت‌ها باید ثبات خرید ماشین‌آلات، ابزار و مواد اولیه کارخانه‌ها و شرکت‌های تولیدی را بررسی کنند. بسیاری از بازاریاب‌ها معتقدند که تحقیق درباره ثبات خرید محصولات صنعتی و کالاهای بازاریابی گسسته دشواری باید برای خرید آنها از قبیل برنامه‌ریزی کنند، بهتر از تحقیق درباره ثبات خرید محصولات مصرفی جواب می‌دهد. نتیجه بررسی ثبات خرید مصرف‌کنندگان در شرایطی که تعداد آنها بسیار کم و هزینه دسترسی به آنها پایین است، دقیق‌تر خواهد بود.

**نقشه نظرات مدیران فروش:** نقش پرس و جو در مصرف‌کنندگان غیر ممکن یا شده شرکت‌ها از فروشندگان خود می‌خواهند میزان فروش آینده خود را پیش‌بینی کنند. شرکت‌ها معمولاً نظرات و پیش‌بینی نیروهای فروش خود را تعدیل می‌کنند چون ممکن است فروشندگان بسیار خوش‌بین یا بسیار بدبین باشند. از برنامه‌های بازاریابی آنی شرکت غیر ناشسته باشند یا تعداد میزان فروش خود را کم پیش‌بینی کنند تا شرکت سهمیه فروش آنها را کم کند. شرکت‌ها برای جلوگیری از بروز این مشکلات معمولاً اطلاعاتی مثل برنامه‌های بازاریابی آنی یا مقایسه پیش‌بینی‌ها و مقدار فروش واقعی گذشته را در اختیار فروشندگان خود قرار می‌دهند. علاوه بر این، برخی شرکت‌ها از مشوق‌ها و جوایزی نیز برای تشویق فروشندگان استفاده می‌کنند.

پیش‌بینی‌های انجام شده از سوی نیروهای فروش معمولاً چند مزیت و حسن به همراه دارند: انجمن‌های فروش بهتر از هر کس دیگری از روندهای آنی بازار با خبرند و اطلاعات دادند نیروهای فروش در پیش‌بینی فروش آنی باعث افزایش انگیزه آنها برای رسیدن به سهمیه‌ها و اهداف فروش می‌شود. برخی از شرکت‌ها برای پیش‌بینی فروش آنی خود از روشی به نام پیش‌بینی شاخ و برگ استفاده می‌کنند. در این روش، هر فروشنده‌ای علاوه بر میزان کلی فروش آنی، باید فروش هر محصول منطقه، مشتری و سایر همکارانش را نیز پیش‌بینی کند.

**نظرات کارشناسان:** شرکت‌ها می‌توانند در پیش‌بینی فروش آنی از نظرات کارشناسانی نظیر واسطه‌های فروش، توزیع‌کنندگان، تامین‌کنندگان مواد اولیه، مشاوران بازاریابی و انجمن‌های بازرگانی استفاده کنند. برخی از شرکت‌ها از گروه‌های کانونی که کارشناسان مختلفی در آنها عضو هستند برای پیش‌بینی فروش آنی استفاده می‌کنند. در این روش، کارشناسان به سه صورت نظر خود را اعلام می‌کنند: بعضی اوقات کارشناسان بعد از بحث درباره مسأله نظر واحدی را به عنوان نظر گروه اعلام می‌کنند؛ بعضی مواقع، کارشناسان بعد از بحث درباره مسأله، نظر شخصی خود را اعلام می‌کنند؛ گاهی اوقات هم مدیر بازاریابی یا فروش، با جمع‌بندی نظرات گروه کانون و سایر نظرات جمع‌آوری شده، نظر نهایی را اعلام می‌کند.<sup>۳۳</sup>

**تجزیه و تحلیل آمار فروش گذشته:** شرکت‌ها می‌توانند از آمار فروش گذشته خود در پیش‌بینی فروش آنی استفاده کنند. یکی از روش‌های مورد استفاده شرکت‌ها **تحلیل سری‌های زمانی** است. در این روش، فروش آنی به چهار نوع تقسیم می‌شود: فروش‌های منظمی (فروش‌هایی که از روند خاصیتی تبعیت می‌کنند)، فروش‌های دوره‌ای، فروش‌های فصلی و فروش‌های نامنظم. یکی دیگر از روش‌ها، **روش میانگین‌گیری متغیر موزون** نام دارد که در آن از میانگین موزون فروش سال‌های گذشته استفاده می‌شود. در این روش، فروش سال‌های اخیر از فروش سال‌های دورتر وزن بیشتری دارند. یکی دیگر از روش‌های پیش‌بینی تقاضای آنی با کمک فروش‌های گذشته، **تحلیل آماری زمان‌ها** نام دارد. در این روش، اثر متغیرهای مستقلی مثل درآمد، هزینه‌های بازاریابی و قیمت بر متغیر وابسته تقاضا اندازه‌گیری و تعیین می‌شود. یکی دیگر از روش‌های مورد استفاده، **تحلیل اتصالی** است. در این روش، مدل‌ها و فرمول‌های آماری برای اندازه‌گیری تقاضای آنی توسعه داده می‌شوند.

**روش آزمون بازار:** هنگامی که مصرف‌کنندگان خریدهای آنی بی‌برنامهد و نامنتظم دارند یا هنگامی که شرکت نمی‌تواند نظرات کارشناسان یا نیروهای فروش را جمع‌آوری کند، آزمون مستقیم بازار بهترین روش برای پیش‌بینی فروش آنی شرکت است. (کاربردهای روش آزمون بازار در پیش‌بینی تقاضای آنی محصولات جدید یا بازارهای جدید در فصل ۲۰ بررسی می‌شود)

## خلاصه فصل

۱. بازاریاب‌ها یا هدف، نحوه و تحلیل، برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل برنامه‌های بازاریابی به یک سیستم اطلاعات بازاریابی نیاز دارند. نقش این سیستم فراهم کردن اطلاعات مورد نیاز مدیران بازاریابی، در دسترس قرار دادن این اطلاعات و توزیع آنها در زوایای مقرر در سازمان است.
۲. یک سیستم اطلاعات بازاریابی از سه بخش مهم تشکیل شده است: ۱) سیستم ثبت اطلاعات داخلی؛ ۲) سیستم وظیفه ذخیره‌سازی و ثبت اطلاعات چرخه سفارش تا پرداخت و اطلاعات بخش فروش را بر عهده دارد. ۳) سیستم هوشمندی بازاریابی؛ این سیستم شامل تعدادی رویداد و منبع اطلاعاتی است که مدیران از آنها برای مشاهده اطلاعات و اختیار ویز درباره کسب و کارشان استفاده می‌کنند. ۴) سیستم تحقیقات بازاریابی؛ این سیستم در حقیقت فرایند نظام‌یافته‌ای برای طراحی، جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و گزارش‌دهی اطلاعات و یافته‌های مرتبط با کسب و کار شرکت است.
۳. بازاریاب‌ها می‌توانند با نظارت بر یک سری روندها و روندهای خاص، فرصت‌های بازاریابی بی‌شماری را شناسایی کنند.
۴. به توجه به تغییرات سریع جهانی، بازاریاب‌ها باید بر شش نیروی محیطی نظارت کافی داشته باشند: محیط‌های جمعیت‌شناختی، اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی، طبیعی، فناوری و سیاسی-قانونی.
۵. در محیط جمعیت‌شناختی، بازاریاب‌ها باید بر روندهایی از قبیل نرخ رشد جمعیت، تغییرات ترکیب سنی جمعیت، ترکیب نژادی جمعیت و سطح سواد جمعیت، افزایش خاتومه‌های غیر سنتی و جابه‌جایی‌های مکانی و جغرافیایی خانواده‌ها و افراد نظارت داشته باشند.
۶. در محیط اقتصادی، بازاریاب‌ها باید بر متغیرهایی مانند نحوه توزیع درآمد، سطح پس‌انداز، میزان بدهی‌ها و میزان اعتبار در دسترس مصرف‌کنندگان نظارت کنند.
۷. در محیط اجتماعی-فرهنگی، بازاریاب‌ها باید نسبت به نوع نگاه مردم به خود، به دیگران، به سازمان‌ها، به محیط و به جهان آگاهی داشته باشند. بازاریاب‌ها باید محصولاتی را که با ارزش‌های نوین و تکنولوژی به جامعه همخوانی دارند عرضه کنند. بازاریاب‌ها همچنین باید نسبت به نیازها و خواسته‌های خرده‌فروشان یک جامعه نیز آگاهی کامل داشته باشند.
۸. در محیط طبیعی، بازاریاب‌ها باید نگرانی‌های تماس مصرف‌کنندگان و دولت‌ها درباره به خطر انداختن سلامت طبیعت را در نظر بگیرند. بسیاری از بازاریاب‌های امروزی برنامه‌هایی تحت عنوان بازاریابی سبز را برای کمک به حفظ ثبات و پایداری محیط زیست طراحی و اجرا می‌کنند.
۹. در محیط فناوری، بازاریاب‌ها باید نسبت به سوخت تغییر فناوری‌ها، فرصت‌های موجود برای عرضه نوآوری‌های جدید، بودجه‌های مختلف تخصیصی به فعالیت‌های تحقیق و توسعه و افزایش نقش قانونی دولت‌ها در معرفی فناوری‌های جدید حساس باشند.
۱۰. در محیط سیاسی-قانونی، بازاریاب‌ها باید در محیطی پر از قوانین و مقررات جدید فعالیت کنند و نظرات گروه‌های خاصی را مد نظر قرار دهند.
۱۱. به طور کلی، دو نوع تقاضا وجود دارد: تقاضای بارار و تقاضای شرکت. برای پیش‌بینی تقاضای قطعی بازار، شرکت‌ها سعی می‌کنند پتانسیل کل بازار، پتانسیل بخش‌های خاصی از بازار، فروش کل صنعت و سهم بازار شرکت‌های فعال در صنعت را تخمین بزنند. برای پیش‌بینی تقاضای آینده بازار، شرکت‌ها درباره نیازت خرید مصرف‌کنندگان تحقیق و از ابزارهایی مثل پرس و جو از مصرف‌کنندگان، جمع‌آوری نظرات کارشناسان، تجزیه و تحلیل فروش گذشته یا آزمون بازار استفاده می‌کنند.

## بحث‌های کاربردی

### مدل‌های بازارآرایی

#### رفتار مصرف‌کننده پیش‌تر تحت تأثیر سن وی قرار دارد یا نسلی که وی به آن تعلق دارد؟

یکی از بحث‌های چالشی در طراحی برنامه‌های بازاریابی‌ای که گروه‌های سنی خاصی را هدف می‌گیرند این است که گذر زمان به تأثیری بر رفتارهای مصرفی دارد؟ برخی از بازارآرایی‌ها معتقدند که تفاوت‌های سنی، عامل بسیار مهمی است و مثلاً نیازهای یک جوان با نیازهای یک فرد مسن، تفاوت دارد. این دسته از بازارآرایی‌ها معتقدند که نیازها و خواسته‌های یک جوان ۲۵ ساله در سال ۲۰۱۰ با نیازها و خواسته‌های یک جوان ۲۵ ساله در سال ۱۹۸۰، تفاوت چندینی ندارد و شرکت‌ها می‌توانند گروه‌های سنی خاصی را هدف بگیرند. در مقابل، گروهی دیگری از بازارآرایی‌ها قرار دارند که معتقدند گروه‌های همسالان یا همان نسلی‌ها، نوع رفتار مصرفی فرد را تحت تأثیر قرار می‌دهند نه سن فرد. بنابراین، دوره‌ای که فرد در آن زندگی می‌کند، نوع رفتار مصرفی وی را تعیین می‌کند.

**موضوع ثان‌وا مشخص کنید:** آیا شما هم جزء بازارآرایی‌هایی هستید که معتقدند سن فرد، در مقایسه با نسلی که فرد به آن تعلق دارد، تأثیر بیشتری بر رفتارهای مصرفی وی دارد یا جزء بازارآرایی‌هایی هستید که اهمیت نسلی را بیشتر می‌دانند؟

### مباحثه بازاریابی

#### هدف‌گیری گروه‌های سنی

به نظر شما، کدام محصولات و نام‌های تجاری، بهتر با شما ارتباط برقرار می‌کنند؟ و گروه‌های هم سن و سال شما را بهتر هدف می‌گیرند؟ چرا؟ کدام محصولات و نام‌های تجاری، فاقد این توانایی هستند؟ این محصولات یا نام‌های تجاری چه کار باید بکنند تا بهتر با شما ارتباط برقرار کنند؟

## شگفتی‌های بازاریابی

### << مایکروسافت



مایکروسافت، موفق‌ترین شرکت نرم‌افزاری دنیا هسته این شرکت در سال ۱۹۷۵ توسط لیل گیتس و پل آلن با چشم‌انداز اولیه‌ای شامل رایانه‌های موجود در تمامی دستگاه‌ها با نرم‌افزارهای مایکروسافت که می‌کنند، تأسیس شد. از آن زمان تا کنون مایکروسافت به موفقیت‌های چشمگیری دست یافته به نحوی که امروزه نام تجاری این شرکت، سوابق نام تجاری ارزشمند دنیا است. مایکروسافت، موفقیت‌هایش را مدیون استراتژی‌های بازاریابی و تکنیک‌های رشد بسیار

فروتنانه‌هاست.

اولین موفقیت چشم‌گیر مایکروسافت، در اواسط دهه ۱۹۸۰ و زمانی به وقوع پیوست که شرکت میس

فائل DOS را برای رایانه‌های آی بی ام طراحی کرد. به از این موقعیت مایکروسافت نسخه‌های دیگری از این سیستم عامل را به سایر تولیدکنندگان ارائه داد. هر چه کرد و به این ترتیب مایکروسافت، به بازیگر اصلی صنعت نرم‌افزارهای رایانه‌ای تبدیل شد. برنامه‌های تولیدی اولیه مایکروسافت بر پایه سیستم عامل داس (DOS) ساخته شده بود. از سیستم عامل DOS گرفته تا مجموعه آفیس و ویندوز، متمرکز بود. مایکروسافت در سال ۱۹۸۶ به یک شرکت سهامی عام تبدیل شد و در طول یک دهه بعدی و با عرضه نرم‌افزارهای آفیس و سیستم عامل‌های ویندوز، به شدت رشد کرد. در سال ۱۹۹۰ مایکروسافت، مدل کاملاً جدیدی از سیستم عامل‌های خود را عرضه و نام ویندوز ۳٫۱ برای آن انتخاب کرد. ویژگی برتر ویندوز ۳٫۱ نسبت به ویندوزهای قبلی، افزوده شدن برنامه‌هایی مثل هندپرست فایل‌ها و هندپرست برنامه‌ها بود. برنامه‌هایی که در ویندوزهای امروزی هم وجود دارند. عرضه ویندوز ۳٫۱ یک موفقیت بسیار چشمگیر برای مایکروسافت بود. مایکروسافت، صرف مدت تنها دو ساله ۱۰ میلیون نسخه از این ویندوز را به فروش رساند، رکوردی که در آن سال‌ها بسیار عجیب و دست‌نیافتنی به نظر می‌رسید. علاوه بر این، ویندوز ۳٫۱ اولین سیستم عاملی بود که با تمامی رایانه‌های شخصی سازگاری داشت و این امر، هم گام مهمی در صنعت تولید رایانه بود و هم موفقیت مهمی برای مایکروسافت. در طول دهه ۱۹۹۰ مایکروسافت توانست شرکت‌های مختلف را راضی کند که تنها نرم‌افزارهایش، بهترین نرم‌افزارها برای هر شرکتی هستند. بلکه شرکت‌ها باید این نرم‌افزارها را به طور مستمر، به‌روز کنند. مایکروسافت برای وصل شدن به این هدف، میلیون‌ها دلار خرج تبلیغ در مجله‌های مختلف، گرفتن تأییدیه مجلات معتبر صنعت نرم‌افزار و تبدیل آفیس و ویندوز به نرم‌افزارهایی که هر شرکتی باید آنها را داشته باشند، کرد. مایکروسافت، ویندوز ۹۵ را در سال ۱۹۹۵ و ویندوز ۹۸ را در سال ۱۹۹۸، به موفقیت معرفی کرد. مایکروسافت، این محصولات را با این شعار تبلیغاتی کرد: چه کجا باید برویم؟ معرفی می‌کرد. این شعار، هم قدرت شرکت در به‌روز کردن و بهبود نرم‌افزارها را نشان می‌داد و هم توانمند شدن خریداران این نرم‌افزارها را. در اواخر دهه ۱۹۹۰ مایکروسافت وارد بازی جدی «جنگ» جستجوگرهای اینترنتی شد و سعی کرد حتی محسوس را در دوران طلایی اینترنت برای خود دست و پا کند. در سال ۱۹۹۵، شرکت نت‌سکیپ، جستجوگر اینترنتی خود (Navigator) را به وسیله اینترنت منتشر کرد. مایکروسافت، بعد از مشاهده برتری‌های جستجوگر نت‌سکیپ و احتمال خدشه این جستجوگر بر بازار، اولین نسخه از جستجوگر اینترنتی خود (Internet Explorer) را یک سال بعد معرفی کرد. تا سال ۱۹۹۷، نت‌سکیپ به ۷۲ درصد از بازار جستجوگرهای اینترنتی را در اختیار داشت و سهم بازار مایکروسافت فقط ۱۸ درصد بود. اما پنج سال بعد، سهم بازار نت‌سکیپ به ۴ درصد کاهش یافت. در طول این پنج سال، مایکروسافت بری غلبه بر این رقیب سرسخت، برنامه‌های مختلفی را اجرا کرد. در اولین قدم، مایکروسافت، جستجوگر اینترنتی و نرم‌افزارهای آفیس خود که در آن زمان نرم‌افزارها و ورد اکسل و پاور پونت بودند را به صورت یک مجموعه سازگار با هم، طراحی کرد. در نتیجه، افرادی که مجموعه آفیس را می‌خریدند به طور خودکار، کلر جستجوگر اینترنت اکسپلورر هم می‌شدند. در گام دوم، برنامه‌هایش را با آی ال اچ (AOL) آغاز و از این طریق بیش از ۵ میلیون کاربر این وبسایت را جذب کرد. در گام آخر، مایکروسافت با توجه به جیب‌های پر از پولش، تصمیم گرفت که اینترنت اکسپلورر را به صورت رایگان عرضه کند و از این طریق، آخرین میخ را به تاجوت جستجوگر نت‌سکیپ بکوبد. تا این برنامه‌ها و تقاضات، حتی از مجله و ستر هم نبوده، در سال ۱۹۹۸، مایکروسافت با شکایت دادگاه چند نسخه «مواجهه» شد و بعد از آن، عده‌ها شکایت دیگر، علیه برنامه‌های بازارهای مایکروسافت، تنظیم و به دادگاه ارائه شدند. برخی از تعلیل‌گران هم مایکروسافت را به تبعیضی کردن صنعت نرم‌افزار، متهم کردند. اما این شکایت‌ها خیلی تأثیر گذار نبودند و قیمت سهام شرکت همچنان رشد کرد و در سال ۱۹۹۹ به اوج رسید و قیمت هر سهم شرکت به ۹۰ دلار افزایش یافت. مایکروسافت ویندوز ۹۰۰۰ را در سال ۲۰۰۰ و ویندوز ایکس پی را در سال ۲۰۰۱ معرفی کرد. در سال ۲۰۰۱، مایکروسافت اولین سری از کنسول‌های بازی خود به نام ایکس باکس را نیز عرضه کرد و از این طریق، وارد صنعت چندمنظوره دلاری بازی‌های رایانه‌ای شد. در طول چند سال بعد از آن، قیمت هر سهم مایکروسافت به ۴۰ دلار کاهش یافت، دلش این کاهش، نتایجی نتیجه مصرف‌کنندگان برای معرفی نسل جدید سیستم‌های عامل توسط مایکروسافت و اطلاعات جدیدی اول در معرفی رایانه‌های شخصی جدید به ترافاز رهای اختصاصی آی ال و محصولات دیگری از قبیل آی‌فون و آی‌تیونز بود. مایکروسافت بعد از مدت‌ها انتظار، ویندوز رستا را در سال ۲۰۰۷ معرفی کرد اما این سیستم عامل، پر بود از اشکالات و ایرادهای مختلف. با شدیده تر شدن بحران اقتصادی در سال ۲۰۰۸، مایکروسافت با مشکلات مختلفی مواجه شد، وجهه نام تجاری مایکروسافت، بعد از سال‌ها تبلیغ آی ال و بازگشت مجدد این شرکت به صورت ضعیف شد. در طول این سال‌ها، آی ال با اجرای برنامه تبلیغاتی Game Live به شدت به مایکروسافت نزدیک شد. این برنامه تبلیغاتی، رایانه‌های شخصی نیک را در لایه شخصیتی خوشمزه خلاق و سلامت گوش معرفی می‌کرد و آن را دو طریق یک شخصیت نادان، مستعد برای گرفتن وپروس‌هایی مختلف و محسوس به نام FPS، لر می‌داد. علاوه بر این، در این سال، تقاضات مصرف‌کنندگان و تحلیل‌گران از ناآرامی و خفگی‌های وبسایت داده یافت. در مقابل، مایکروسافت، برنامه تبلیغاتی جدیدی به نام ویندوز زندگی، بدون مرز را با هدف بازسازی شخصیت نام تجاری شرکت، آغاز کرد. در این برنامه تبلیغاتی، شرکت بر تصدی بودن رایانه‌هایی که با نرم‌افزارهای مایکروسافت کار می‌کردند، تمرکز



کرد، پیامی که در بحران اقتصادی، قطعاً یک پیام جذاب بود. این برنامه تبلیغاتی از یک سری آگهی‌های پازرگاتی به نام «PC» تشکیل شده بود. شخصیت PC را یکی از کارمندان مایکروسافت (که شخصیتی بسیار نزدیک به شخصیت مگ در تبلیغات اپل داشت) بازی می‌کرد. این کارمند در لوله آگهی تلویزیونی ظاهر می‌شد و می‌گفت: سلام، من یک رایانه شخصی (PC) هستم و تمام رایانه‌های شخصی را از روی من سبانه‌م. این برنامه تبلیغاتی، که ابواب بسیار زیادی را که از داشتن یک PC عموماً پوخته پوشش می‌داد، هرور از دست رفته کارمندان مایکروسافت را به آنها برگرداند و ولادیمی مشرین به شرکت را افزایش داد. مایکروسافت در گام بعدی و در سال ۲۰۰۹، فروشگاه‌های زنجیره‌ای خود را که مثل فروشگاه‌های زنجیره‌ای اپل طراحی شده بودند افتتاح کرد. مایکروسافت در پیانیه آغاز به کار این فروشگاه‌ها اعلام کرده، هدف از افتتاح این فروشگاه‌ها، پررنگ‌تری ارتباط نزدیک‌تر با مشتریان و آموختن بیشتر از آنها و شناخت دقیق‌تر نحوه خرید و سلیقه‌های آنها می‌باشد. امروزه، مایکروسافت، مجموعه‌ای گسترده‌ای از نرم‌افزارهای مختلف و نظریات امنیتی را ارائه می‌کند. در جنگ نامتنام جستجوگرهای اینترنتی، سهم بازار اینترنت اکسپلورر، ۵۵ درصد است در حالی که سهم رقاباتی مثل فایرفاکس و سافاری فقط به ترتیب ۲۲ و ۸ درصد است. در سال ۲۰۰۹، مایکروسافت، موتور جستجوی جدید خود به نام «Bing» را معرفی کرد. موتور جستجویی که جایگاه رهبری گوگل در بازار جستجوهای اینترنتی را به مخاطره انداخته و مدعی است که نتایج دقیق‌تری را برای هر جستجو ارائه می‌کند. در این بین، مجموعه مایکروسافت ویندوز و مایکروسافت آفیس، همچنان، سودآورترین محصولات شرکت هستند و تقریباً ۹۰٪ از درآمد ۳۰ میلیارد دلاری شرکت را تأمین می‌کنند.

#### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. امپراتوری‌های بازاریابی مایکروسافت در شرایط رونق و رکود اقتصادی را بررسی کنید.
۲. نظرات موافقان و مخالفان برنامه تبلیغاتی جدید مایکروسافت (من یک رایانه شخصی هستم) را بررسی کنید. به نظر شما، آیا تأیید این که شخصیت PC در برنامه تبلیغاتی اپل، همان مایکروسافت است، کار درستی است یا خیر؟ چرا؟

منابع: Ben Huh, "Dear Obama: Thanks," *BusinessWeek*, September 11, 2008; Stuart Eizen, "Influenced: Taking a Low-Priority Approach to Selling its Image in a New Global Campaign," *New York Times*, November 11, 1994; Todd Gitlin, "The Best of the Worst," *Weekly Pop Intelligence*, September 23, 2004; David Luzzardi, "How PC: Who Bought You to Fight Back?" *New York Times*, August 30, 2009; Suzanne Venkat and Robert A. Outh, "Influenced: Behind Jerry Seinfeld's Ad Campaign Against Apple," *Wall Street Journal*, August 21, 2005, p. A1; Stuart Eizen, "Defining the Campaign as a Secret, Influential Alliance to Reinforce 'I'm a PC,'" *New York Times*, September 15, 2008, p. C4; John Pargulova, "From Cash Wars to Computer Wars—Microsoft Spins Again," *EN Business*, April 4, 2009.

## شگفتی‌های بازاریابی

<< وال مارت



وال مارت، غول صنعت خرده‌فروشی‌های سازمان‌یافته (خرده‌فروشی‌هایی که محصولاتشان را با تعقیب و پایست‌های پایین‌تر از قیمت درج شده روی محصول می‌فروشند) دومین شرکت بزرگ در سراسر دنیا است. شرکتی با بیش از ۹۰۰ میلیارد دلار درآمد سالانه و بیش از ۲ میلیون نفر کارمند در سراسر جهان. داستان شگفت‌انگیز موفقیت‌های وال مارت، از سال ۱۹۶۲ زمانی که سام والرتون، نوین فروشگاه خرده‌فروشی خود را در شهر روجرز ایالت آرکانزاس، افتتاح

کرد، شروع شد. روش کاری وی به این صورت بود که فروشگاهش، همان محصولات رقیب را عرضه می‌کرد اما با قیمت‌های پایین‌تر. واکنش برای کاهش قیمت‌ها، حاشیه سود عمود را کمتر از حاشیه سود رقیب، تعیین کرده بود. این روش کاری، خیلی سریع جواب داد و مشتریان فروشگاه، به شدت افزایش یافتند و فروشگاه خیلی سریع رشد کرد و مشهور شد. استراتژی هر روز قیمت‌های پایین‌تر و اکنون، امروزه هم همچنان ادامه دارد و به عنوان استراتژی اصلی وال مارت، پیکار برد، می‌شود. وال مارت، با توجه به مقیاس اقتصادی، کمیت‌هایش، می‌تواند بهترین و معروف‌ترین نام‌های تجاری را با ارزانه‌ترین قیمت ممکن، به مشتریان عرضه کند.

وال مارت در طول دو دهه ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰، در سراسر آمریکا و با خرید رقبای با افتخار فروشگاه‌های جدید، رشد کرد. اولین سوپرمارکت فروشگاه، واقع مارت در سال ۱۹۸۸ افتتاح شد. سوپرمارکت‌های وال مارت، فروشگاه‌هایی هستند که علاوه بر عرضه مواد غذایی از غذا، محل‌هایی برای مقاصد دیگر مثل عینک فروشی، هنگامی، آرایشگاه و ارائه محصولات و خدمات دیگر نیز دارند. تا سال ۱۹۹۰، وال مارت با درمد سالانه ۳۲ میلیارد دلاری و ۲۲ فروشگاه در تمامی ایالت‌ها، به بزرگ‌ترین خرده‌فروشی زنجیره‌ای در آمریکا تبدیل شد. افتتاح فروشگاه در سیمه شهر مکزیکوسیتی در سال ۱۹۹۱، اولین گام وال مارت برای حضور در بازارهای جهانی بود. امروزه بیش از ۳۸۰۰ فروشگاه در سراسر جهان با نام وال مارت یا نام‌های دیگر (مانند قیمت وال مارت) فعالیت می‌کنند.

وال مارت بر اساس سه اصل و حقیقت مبتدای، فعالیت می‌کند: «همراه گذاشتن به اندازه، همه‌مصرفی، حالی به مشتریان» و تلاش برای بهترین بودن. سرگندانه و اکنون، همچنان در وال مارت فرشت می‌شود، همین سوگند می‌خورم که هر وقت که مشتری‌ای نزد من آمده به چشمانش بخیره شوم، به او خوشامد بگویم و در صورت نیاز، به او کمک کنم. «لانی این سوگندنامه، یکی از گرامرهای پذیرش در شعبان خوشامد گو» در فروشگاه‌های وال مارت است. خوشامد گوها، افراد بسیار مودب و مهربانی هستند که دم در فروشگاه‌های وال مارت می‌ایستند و به مشتریان خوشامد می‌گویند. علاوه بر این، وال مارت، خود را همه‌جای نامی محلی می‌داند که ویژه آنها می‌شود و سعی می‌کند ارتباطات قوی‌ای را با نهادهای محلی برقرار کند و نام تجاری‌اش را در آن محل، جا بیندازد. به عنوان مثال، وال مارت، منبع زیادی را طبق برنامه «کارت‌های خوب» به کارهای غیرمعمولانه و حامی‌انسان‌محلی اختصاص می‌دهد. مکان‌های محلی در ولونت استخدام قرار می‌دهد و مواد غذایی مورد نیاز فروشگاه‌هایش را از مزرعه و کشاورزان محلی می‌خرد.

استراتژی بازاریابی، وال مارت در طول سال‌های سال، بهبود یافته است. نشر نژادی، نوعی شرکت بر اساس تبلیغات دهان به دهان، برنامه‌های روایتی عمومی و توسعه سریع فروشگاه‌ها، بنا شده بود. در سال ۱۹۹۲، وال مارت، شعار تبلیغاتی معروف خود را «تمام کرد» هر روز و همیشه، قیمت‌های کمتر» این شعار تبلیغاتی، وعده اصلی نام تجاری وال مارت را تشکیل می‌داد و میلیون‌ها نفر را در سراسر جهان جذب می‌کرد. در سال ۱۹۹۶، وال مارت، شعار قیمت‌های کمترش را مجدداً زنده کرد و این تفاوت که این شعار، با یک ستاره زرد رنگ خنجره همراه بود. این ستاره زرد رنگ خنجره، به نماد تبلیغات تلویزیونی وال مارت تبدیل شد. روی تابلوهای ورودی فروشگاه‌های وال مارت، ظاهر شد و روی لباس‌های تمامی کارمندان وال مارت، چاپ شد. این برنامه تبلیغاتی، ارزش سهام وال مارت در طول دهه ۱۹۹۰ را ۱۶۳ درصد افزایش داد.

با آغاز قرن بیست و یکم، وال مارت، برنامه‌های جدیدی را آغاز کرد، برنامه‌هایی که همزمان شد با تشدید انتقادات علیه شرکت به دلیل ورود به شهرها و شهرک‌های کوچک. مطالعه دانشگاه «پیتس آبور» مشخص کرد که با افتتاح هر فروشگاه جدید، وال مارت در شهرها یا شهرک‌های کوچک، بیش از نیمی از خرده‌فروشی‌های قدیمی آنها تعطیل می‌شوند. علاوه بر این، وال مارت، با معضله شکایت کارمندانش مبنی بر شرایط نامساعد کاری، مواجهه با شرایط خطرناک و حقوق‌های کمتر از حد ثل حقوق، مواجه شد. در بعضی از این شکایات، کارمندان مدعی می‌شدند که وال مارت، چند ماه است که حقوق‌های ۱۰ تا ۱۵ درصد کم کرده است. این قبل شکایات، ترخ شروع و اعتقاد کارمندان وال مارت در وایل دهه ۲۰۰۰ را به شدت افزایش داد. بر اساس یکی از بررسی‌های دورهای وال مارت، حدود ۷۰ درصد از کارمندان شرکت در همان سال اول فعالیت، کارشان را به دلیل پایین بودن حقوق و بی‌احتراسی به کارمندان ترک می‌کردند.

بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۵، قیمت سهام وال مارت حدود ۳۷ درصد افت کرد و در سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۰۷ هم همچنان پایین باقی ماند. حکم‌های محلی، منجر نسبت به نوع رفتار وال مارت با کارمندان، در کنار رشد مجدد فروشگاه‌های زنجیره‌ای شرکت و حضور قوی آن شرکت در بازار، قیمت وال مارت را شدیدتر کردند. تارگت برای افزایش جاذبه فروشگاه‌هایش و جذب مشتریان مهم و مود و وال مارت، استراتژی‌های بازاریابی، سید محصولات و دکوراسیون فروشگاه‌هایش را کاملاً دگرگون کرد. به از این تغییرات بود که فروشگاه‌های تارگت، به فروشگاه‌هایی زیبا، به هر نوعی بزرگ و جواهر و قفسه‌های بیشتر و زیباتر تبدیل شدند. علاوه بر این، تارگت در تبلیغات تلویزیونی‌اش، فروش ویژه لباس‌های بسیار زیبای طراح شده توسط طراحان معروفی مثل ایساک میزراهی و نیز لاکر را تبلیغ می‌کرد. یکی از تحلیل‌گران صنعت خرده‌فروشی در تحلیل این فعالیت‌های تارگت می‌گوید: «تارگت



با این کار می‌خواهد مشتریان پویاتر را جلب کند. مشتریانی که به اندازه مشتریان وال مارت، نسبت تأخیر لیست پتیزن یا سایر عوامل اقتصادی قرار ندهند. بین سالهای ۲۰۰۳ تا ۲۰۰۷، تارگت لوکسیت پارچه ۷۶ درصدی سود و ۶۵ درصدی در آمد خردش را به وال مارت برساند. در طرف این مسئله، حق ثبت سفارش عمده‌کنان وال مارت هم منقضی شد و سایر فروشگاههای رقیبهای هم توانستند از دست‌های خندانانش رونمایی کنند.

با توجه به این دلایل و دلایل متعدد دیگری، وال مارت به این نتیجه رسید که وقت شروع یک دله جدید و برای برنامه‌های خلافتی جدید برای افزایش میزان فروش شرکت و بهبود وجهه نام تجاری‌اش فرا رسیده است. در گام اول، وال مارت برنامه‌های ۴ دلاری‌اش را شروع کرد (برنامه‌ای که در آن شرکت، هزینه‌های مختلف را بدون بستن بندی برای لیست ۴ دلار، عرضه می‌کرد). این برنامه پندها توسط تارگت نیز اجرا شد. در گام دوم، وال مارت یک سری برنامه‌های دو هفته‌ای در دست مثل سالن فروشگاهی جدید به کمک مواد و مصالح بازاریابی، کاهش هزینه‌های حمل و نقل و مصرف انرژی و تشویق مشتریان به خرید محصولات سبز را شروع کرد.

در سال ۲۰۰۷، وال مارت، استراتژی بازاریابی و برنامه تبلیغاتی جدید خود به نام «پس‌انداز بیست و یک»، زندگی درست‌تر را آغاز کرد. آگهی‌های تبلیغاتی شرکت، اثرات برنامه‌های شرکت بر کاهش هزینه‌های انرژی، برنامه‌های شرکت برای افزایش حقوق و بافایش یازدهستگی کارمندان، افزایش پوشش بیمه‌های درمانی کارمندان و برنامه‌های شرکت برای افزایش پس‌انداز مشتریان را تبلیغ می‌کردند. یکی از این آگهی‌ها مدعی بود که: «در شرایط کنونی اقتصاد، هیچ کسی نمی‌تواند مدعی شود که به اندازه وال مارت، به فکر اقتصاد خانواده‌ها و افزایش میزان پس‌انداز آنها است. مدیریت‌های وال مارت، میزان پس‌انداز مالیات خانوارها را ۳۰-۴۰ دلار افزایش می‌دهد. بدون در نظر گرفتن این که آیا آنها از وال مارت خرید می‌کنند یا نه».

علاوه بر این، وال مارت برای جذب مشتریانی که از رکود اقتصادی ضربه خورده بودند، برنامه‌ها و تخفیف‌های جدیدی را آغاز کرد. به عنوان مثال، وال مارت در تعطیلات مختلف، قیمت انواع اسباب‌بازی و وسایل برقی را به شدت کاهش می‌داد و برنامه‌های موسیقی را برای توزیع وسایل برقی و شش‌رونیکی مشتریان در تمامی فروشگاهها، آغاز کرد. در کنار اجرای چنین برنامه‌هایی، وال مارت برنامه‌های خاصی را برای تیزر شدن فروشگاهها، طوطی شدن راهروها و رستوران شدن مشتری به محصولات اجرا کرد. تمام این برنامه‌ها با هدف افزایش جذابیت خرید از وال مارت و جذب مشتریان تارگت، انجام می‌شدند.

برنامه‌های وال مارت، جواب دادند به گونه‌ای که: افزایش فروش فروشگاهها و افزایش قیمت سهام شرکت علی‌رغم رکود اقتصادی، تحلیل‌گران معتقدند که آینده محصولات وال مارت = که ۲۹۵ آن را محصولات مصرفی تشکیل می‌دهند - در شرایط رکود اقتصادی، کارآمدتر از آینده محصولات تارگت است که ۲۹۰ آن را محصولات مصرفی و ۴۹۰ آن را لوازم خانه و لوازم الکتریکی تشکیل می‌دهند. یکی از تحلیل‌گران در این زمینه می‌گوید: «وال مارت، بر خلاف تارگت، محصولات را عرضه می‌کند که شما باید داشته باشید در حالی که تارگت، محصولات را عرضه می‌کند که شما دوست دارید داشته باشید».

استفان کوئین، مدیر عامل کنونی وال مارت می‌گوید: «هائو تارگت، در رکود ضرر نکرده‌اند، بلکه سود هم کرده‌اند. رکود اقتصادی، استراتژی موضع‌گیری ما را بازر را تقویت کرد. تمام مشکل ما این است که مشتریان با قیمت‌های عالی‌شان را به ما می‌دهند. ما عرج می‌کنند و هیچ کس از برنامه‌های ما برای جذب مشتریان دائمی، مشتریانی که ما باید در این دوران رکود قیام بدهیم، این است که مشتریان جدیدی را جذب کنیم و میزان وفاداری مشتریان کنونی‌مان را افزایش دهیم».

فروزره، وال مارت در ۶۶ کشور جهان حضور دارد و هر هفته، پذیرای بیش از ۲۰۰ میلیون مشتری در فروشگاههای صنعتی خود مثل فروشگاهها، فروشگاههای تخصصی‌دار، بازارهای صنعتی و هنده‌فروشی‌های سبز کلاب است.

### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. استراتژی و شعار تبلیغاتی جدید وال مارت را بررسی کنید. به نظر شما، آیا کار گذاشتن شعار تبلیغاتی «هر روز و همیشه، قیمت‌های کمتر» کار درستی بود یا نه؟ چرا؟
۲. وال مارت نشان داد که در شرایط معرزه و رکود اقتصادی، بسیار دنی عمل می‌کند. به نظر شما، وال مارت برای بهبود عملکردی در شرایط رونق اقتصادی چه کار باید بکند؟ توضیح دهید.

Source: David DeLisio, "Wal-Mart vs. Target on 2014 Forbes 500 List," New York Daily News, April 28, 2014; "Wal-Mart Sales Soar Four Points," BBC News, August 3, 2006; David Ng, "Wal-Mart vs. Target," Forbes, November 17, 2014; Michael Burkett, "4 New Ways for Wal-Mart: A New Focus," New York Times, November 1, 2009; Kenneth F. Stone, "Impact of the Wal-Mart Phenomenon on Rural Communities," Improving Understanding of Public Problems and Policies (Chicago: Urban Foundation, 1997), pp. 149-150; Patricia Kaplan, "Wal-Mart Shows the Ad Age," CMO@Strategy, August 17, 2008; John Nais, "Why Wal-Mart Is Outshining Amazon Marketing," Advertising Age, July 1, 2008; Sam Gregory, "Wal-Mart's Project Impact: A Move to Create Competitors," Time, September 9, 2009; "Photo Story: Why Wal-Mart Loves to Travel," PBS, February 14, 2017; Sam Gregory, "Wal-Mart vs. Target: No Contest in the Retailer's," Time, March 14, 2009.

# انجام تحقیقات بازاریابی



تحقیقات بازاریابی باید آکریز، به سرعت کیمرای کلری، کمک کرده اند که پوششهای پخش هدیس خود را بهبود دهد و سهم بازار مناسبی را از آن خود کند.

در این فصل به سؤالات زیر پاسخ خواهیم داد:

۱. یک تحقیق بازاریابی خوب چه ویژگی‌هایی دارد؟
۲. چه معیارهایی برای سنجش بهره‌وری بازاریابی مناسب‌اند؟
۳. بازاریاب‌ها چگونه می‌توانند نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های بازاریابی شرکت را اندازه‌گیری کنند؟

بازاریاب‌های خبره به دنبال یادگیری از فعالیت‌ها و عملکرد گذشته و برنامه‌ریزی برای فعالیت‌های آینده هستند. برای رسیدن به این هدف، بازاریاب‌ها به اطلاعات به موقع، صحیح و کاربردی درباره مصرف‌کنندگان، رقبا و نام‌های تجاری آنها نیاز دارند. با کمک این اطلاعات، بازاریاب‌ها می‌توانند در زمان لازم تصمیم‌های عملی کوتاه‌مدت و استراتژیک بلندمدت و مهمی را اتخاذ کنند و با شناخت نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان خود و بکارگیری این شناخت، محصولات موثقی را توسعه دهند و نام‌های تجاری‌شان را تقویت کنند.

خلایت در لکه محصولات مصرفی - مانند دستمال‌های کاغذی کلیپس، دستمال‌های گردگیری گنکس و محصولات دیگری از این قبیل - شرکت کیمبرلی کلترک را از یک کارخانه کاغذسازی معمولی به شرکتی تأثیرگذار در صنعت سلولوزی تبدیل کرده است. یکی از تازه‌ترین خلایات‌های شرکت، پوشک‌های بچه‌گانه هائیس می‌باشد، محصولی که در سال ۲۰۰۶، عنوان موفق‌ترین محصول سلولوزی را از آن خود کرد. شرکت برای طراحی و معرفی این محصول جدید نزدیک به سه سال به تحقیق و بررسی پرداخت. شرکت بعد از گرد هم آوردن نمونه‌ای از تازه‌سازگی با وضعیت مالی و نوآیی مختلف از سرلر آمریکا، با نصب دوربین‌های حساس به حرکت در خانه آنها و بررسی دقیق نوع نموی و استفاده از پوشک بچه، تحقیق روی گروه نمونه را شروع کرد. یکی از مهم‌ترین یافته‌های این تحقیق سه ساله این بود که سخت‌ترین کار برای تازه‌سازان، مرتب کردن پوشک بچه در حالتی است که بچه خیلی تحرک دارد و پاهایش را خیلی تکان می‌دهد. در این حالت، مرتب کردن پوشک و بستن آن طبق تکنیک‌های بدن بچه کار بسیار سختی است. از آنجایی که این مادران جدید نمی‌خواهند مثل زمان بچگی خودشان به‌شان از بستن پوشک اذیت بشود بنابراین پوشک جدید باید هم بسیار سبک باشد و هم خوب روی تن بچه بایستد و لو را اذیت نکند. به همین دلیل شرکت در ساخت پوشک جدیدش نوعی پلیر خاص را بکار گرفت. پلیری که ضمن افزایش قدرت جذب پوشک، قطر آن را ۱۶ درصد کاهش داد علاوه بر این، شرکت برای این که پوشک جدید خوب روی تن بچه بایستد و شل نشود یک نوار کشی خیلی نازک و سبک را پشت پوشک تعبیه کرد. یکی دیگر از یافته‌های این تحقیق این بود که مادران برای جلب توجه کودک و کم کردن تحرک او هنگام نموی پوشک، هوسگی را کنار پوشک می‌گیرند. بنابراین شرکت تصمیم گرفت با کسب مجوز از شرکت ولت دیزنی، عکس‌های مختلفی از شخصیت معروف و دوست‌داشتنی کارتون‌های ولت دیزنی



لوئی، دیو، و روی پوشک‌های جدیدش چاپ کند. ارائه این محصول خلایات و مبتنی بر تحقیقات گسترده سهم بزرگ شرکت از بازار پوشک بچه را از یک درصد به دو درصد افزایش داد. افزایشی که درآمد سالانه شرکت را ۴ میلیارد دلار بیشتر کرد!

**در این فصل، مراحل فرآیند تحقیقات بازاریابی را مرور می‌کنیم. علاوه بر این درباره چگونگی طراحی و به کارگیری معیارهایی برای اندازه‌گیری بهره‌وری بازاریابی نیز بحث می‌کنیم.**

## سیستم تحقیقات بازاریابی

مدیران بازاریابی عموماً برای درک و حل مسأله یا مشکل خاص یا کشف فرصت‌های بازاریابی جدید از تحقیقات بازاریابی استفاده می‌کنند. مدیران بازاریابی ممکن است برای رسیدن به اهداف خود از طرح‌های مختلفی مانند نمونه‌گیری، تست محصول، پیش‌بینی فروش یا ارزیابی اثربخشی تبلیغات استفاده کنند. یکی از وظایف و اهداف اصلی تحقیقات بازاریابی، درک نگرش‌ها، رفتار مصرفی و عادات خرید مصرف‌کنندگان یا اصطلاحاً فراهم کردن «پیش‌بازاریابی» است. پیش‌بازاریابی به بازاریاب‌ها کمک می‌کند تا ماهیت و دلایل تغییرات بازار را بهتر درک کنند.<sup>۲</sup>

پیش‌درست از بازار، معمولاً، سنگ بنای برنامه‌های بازاریابی موفق را شکل می‌دهد. به عنوان مثال، بعد از آن که تحقیق جامع و گسترده‌ی دین مارت از مشتریان فروشگاه‌های خرده‌فروشی زنجیره‌ای در آمریکا، مشخص کرد که مزیت اصلی شرکت، شعار «هر روز قیمت‌های کمتر» می‌باشد و این شعار، به نوبه خود، این احساس را در مشتری زنده می‌کند که «من، یک خریدار زورنگ هستم، بازاریاب‌های دین مارت تصمیم گرفتند برنامه بازاریابی جدید خود به نام «پس‌انداز بیشتر» زندگی راحت‌تر را طراحی کنند. یا به عنوان مثالی دیگر، تیغ‌های اصلاح زنانه ونوس شرکت ژیلت، به موفق‌ترین تیغ‌های اصلاح زنانه در سراسر جهان تبدیل شده‌اند به گونه‌ای که سهم بازار این تیغ‌ها، بیش از ۵۰ درصد می‌باشد. اساس موفقیت این محصول، کسب پیش‌بازاریابی و بکارگیری آن در طراحی بسته‌بندی و تبلیغ تیغ‌های ونوس بوده است. تیغ ونوس، به گونه‌ای طراحی شده است که نیازهای خاص بانوان را بهتر از هر تیغ دیگری برآورده می‌کند.<sup>۳</sup>

**تیغ‌های ونوس** ژیلت به عنوان بخشی از برنامه ۳۰۰ میلیون دلاری توسعه تیغ‌های اصلاح مخصوص بانوان، تحقیقات بازاریابی و تست‌های بازار مبتنی بر طراحی را اجرا کرده است. این تیغ مخصوص اصلاح بانوان که «ونوس» نام دارد در



تحقیقات بازاریابی سرشار از ویژگی‌های موفق تیغ‌های اصلاح ونوس بوده است. محصولی که اولین تیغ اصلاح مخصوص خانم‌ها به شمار می‌آید.

حقیقت نسخه توسعه‌یافته تیغ‌های اصلاح قبلی مخصوص خانم‌ها است. تیغ‌هایی که در حقیقت همان تیغ‌های اصلاح مخصوص آقایان بودند که تنها رنگ و نوع بسته‌بندی آنها تغییر کرده بود. ژیلت بعد از تحلیل‌های بازاریابی گسترده متوجه شد که اصلاح خانم‌ها به طور متوسط ۳۰ دقیقه طول می‌کشد. از این‌رو، ژیلت تیغ ونوس را به گونه‌ای طراحی کرد که دسته آن راست‌تر و ظریف‌تر باشد تا فرد بتواند به راحتی آن را برای مدت طولانی‌تر در دست بگیرد و استفاده کند. علاوه بر این، دسته‌های تیغ ونوس به گونه‌ای طراحی شده‌اند که فرد می‌تواند آن را به پایه دوش حمل آویزان کند. این حجم از تحقیقات و خرج این میزان بودجه، جواب داده است به نحوی که با توجه به طراحی مناسب تیغ‌های ونوس، ژیلت توانست تنها ظرف مدت ۴ سال بعد از معرفی این تیغ در سال ۲۰۰۱، بیش از ۲ میلیارد دلار از این محصول را به فروش برساند و بیش از ۵۰٪ از بازار تیغ اصلاح مخصوص خانم‌ها را تصاحب کند.

کسب پیش‌بازاریابی، برای موفقیت در بازاریابی، بسیار حیاتی است. اگر بازاریاب، شناخت و پیش‌بینی از مشتریانش نداشته باشد، معمولاً با شکست مواجه می‌شود. به عنوان مثال، وقتی که شرکت تروپیکانا، بسته‌بندی آب پرتقال‌هایش را عوض کرد، و به جای پرتقال به سیب کشیده شد، فروش (که قبلاً

روی بسته‌بندی چاپ می‌شد و خیلی هم معروف بود، یک شاخه پرتقال را روی بسته‌بندی چاپ کرده یا عکس العمل منفی و غیرقابل پیش‌بینی مشتریان مواجه شد و نتایج ناگواری را به دست آورد؛ فروش شوکت ۳۰ درصد کاهش یافت و شرکت مجبور شد بعد از گذشت چند ماه، بسته‌بندی جدید را کنار بگذارد و از همان بسته‌بندی قبلی استفاده کند.<sup>۱</sup>

متخصصین بازاریابی، تحقیقات بازاریابی را به عنوان فرایندی نظام‌یافته برای طراحی، جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و گزارش دهی اطلاعات و یافته‌های مربوط به مشکلات و فرصت‌های بازاریابی تعریف می‌کنند. طبق گزارش اتحادیه تخصصی جهانی بازاریابی و تحقیقات بازاریابی (ESOMAR) هزینه‌های تحقیقات بازاریابی شرکت‌های مهم جهان در سال ۲۰۰۹ از ۲۸ میلیارد دلار فراتر رفته است. بیشتر شرکت‌های بزرگ، بخش مستقلی با عنوان واحد تحقیقات بازار دارند. به عنوان مثال، واحد دانش بازار شرکت پروکتر اند گمبل دو وظیفه اساسی را بر عهده دارد: ۱) انجام تحقیقات بازاریابی برای واحدهای تابعه شرکت در سراسر جهان برای بهبود موقعیت رقابتی و تصویر نام تجاری آنها و ۲) انجام تحقیقات بازاریابی بلندمدت برای شناسایی فرصت‌های جدید کسب و کار. تحقیقات بازاریابی صرفاً مختص شرکت‌های بزرگ یا توان مالی زیاد و واحدهای مستقل تحقیقات بازاریابی نیست، معمولاً دو شرکت‌های کوچک‌تر، تمامی کارکنان و مدیران وظیفه انجام تحقیقات بازاریابی را بر عهده دارند. شرکت‌های کوچک، افزون بر استفاده از خدمات موسسات تحقیقات بازاریابی، می‌توانند از روش‌های تحقیقاتی خلاقانه و کم‌هزینه‌ای مانند روش‌های زیر نیز استفاده کنند:

۱. استخدام دانشجویان و اساتید دانشگاه برای انجام پروژه‌های تحقیقاتی: برخی از شرکت‌های بزرگ مانند آمریکا اکسپرس، جنرال الکتریک، هتل‌های هیلتون، آی.بی.ام و مارس از پروژه‌های تحقیقاتی دانشگاه‌ها و دانشکده‌های بازرگانی حمایت مالی می‌کنند و از نتایج آنها بهره می‌برند. در این میان، دانشجویان ضمن درگیری در یک پروژه عملی و باطنی، فعالیت جدید و خوشایندی را تجربه می‌کنند. از سوی دیگر، شرکت‌ها نیز می‌توانند با کمک نگرش‌های تازه و حساسی دانشجویان جوان به کسب و کار و مشکلات خود از زاویه‌های مختلفی بنگرند. هزینه این قیل تحقیقات معمولاً بسیار کمتر از هزینه خدمات شرکت‌های تحقیقات بازاریابی است.<sup>۲</sup>
۲. استفاده از اینترنت: شرکت‌ها می‌توانند با صرف هزینه‌های بسیار کم و با مرور وبسایت‌های رقیب، حضور در گروه‌های اینترنتی مصرف‌کنندگان و خرید داده‌های موجود در پایگاه‌های اینترنتی، اطلاعات بازاریابی ارزشمندی را جمع‌آوری کنند.
۳. بازدید از رقیب: بسیاری از شرکت‌های کوچک به صورت دوره‌ای از رقبای خود بازدید می‌کنند. به عنوان مثال، مدیر رستورانی دو آنلاتا به کارمندان خود پول می‌دهد تا در رستوران‌های رقیب غذا بخورند و در عوض اطلاعات مربوط به رقیب را جمع‌آوری و دو اختیار وی قرار دهند.
۴. عضویت در گروه‌های حرفه‌ای بازاریابی: موسسات تحقیقات بازار، دستگاه‌های تبلیقاتی، شرکت‌های پخش و سایر واسطه‌های بازاریابی، می‌توانند اطلاعات و دانش بازاریابی‌شان را در اختیار شرکت قرار دهند. واسطه‌های بازاریابی‌ای که شرکت‌های کوچک و متوسط را هدف گرفته‌اند، اطلاعات و دانش بازاریابی مفیدی را در اختیار مشتریان‌شان قرار می‌دهند. به عنوان مثال، شرکت یو.بی.اس، برای افزایش معموله‌های پستی به مقصد چین، ضمن برگزاری چند جلسه مصاحبه عمیق با دست‌اندرکاران صنعت حمل و نقل چین و شناسایی پیچیدگی‌های آن کشور، به شرکت‌های کوچک و متوسطی که می‌خواهند معموله‌هایشان را به این کشور ارسال کنند، مشاوره می‌دهد.<sup>۳</sup>

شرکت‌های بزرگ معمولاً ۱ تا ۲ درصد از میزان فروش خود را به تحقیقات بازاریابی اختصاص می‌دهند. بخش عمده‌ای از این بودجه به موسسات تحقیقات بازار طرف قرار داده برای انجام پروژه‌های تحقیقاتی پرداخت می‌شود. موسسات تخصصی تحقیقات بازار می‌توانند به سه طبقه مشخص تقسیم کرد:

۱. مؤسسات تحقیقاتی عمومی: این مؤسسات اطلاعات مربوط به مشتریان در بازارهای مختلف را جمع‌آوری و با قیمت‌های مشخصی به فروش می‌رسانند. مؤسسات نیلسون و سنی از جمله این مؤسسات هستند.
  ۲. مؤسسات تحقیقاتی خاص: این مؤسسات صرفاً تحقیقات بازاریابی خاصی را طراحی و اجرا می‌کنند. این مؤسسات طبق سفارش مشتریان خود تحقیقاتی را طراحی، اجرا و نتایج را گزارش می‌کنند.
  ۳. مؤسسات تحقیقاتی تخصصی: این مؤسسات بخش خاصی از فرایند تحقیقات بازاریابی را به صورت تخصصی طراحی و اجرا می‌کنند. به عنوان مثال، برخی از مؤسسات تحقیقات بازاریابی تنها در زمینه جمع‌آوری داده‌های میدانی فعالیت می‌کنند.
- بسیاری از شرکت‌ها از منابع اطلاعاتی و تحقیقات بازاریابی مختلفی برای مطالعه صنعت، رقبا، شبکه‌های توزیع و مشتریان استفاده می‌کنند.

## فرایند تحقیقات بازاریابی

متخصصین تحقیقات بازاریابی عموماً برای طراحی و اجرای پروژه‌های تحقیقاتی از فرایند شش مرحله‌ای، مطابق شکل ۴-۱ تبعیت می‌کنند. مثال زیر بیانگر کاربرد فرایند تحقیقات بازاریابی در یک موقعیت واقعی است:<sup>۹</sup>

تعریف مشکل و مشخص کردن اهداف تحقیق

نوسه برنامه تحقیقاتی

جمع‌آوری داده‌ها

تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده

تفسیر نتایج

ارائه نتایج

شکل ۴-۱

فرایند تحقیقات بازاریابی

شرکت هواپیمایی آمریکا جزء نخستین شرکت‌های هواپیمایی بود که در هواپیماهای خود دستگاه‌های پخش موسیقی را نصب کرد. این شرکت هم‌اکنون به دنبال اجرایی کردن ایده‌های بازاریابی جدیدی از جمله دادن غذای گرم و مخصوص به مسافران (به ویژه مسافران درجه یک) و فراهم کردن امکانات رفاهی جدید در پروازهای طولانی مدت است. این شرکت با سه پیشنهاد مشخص در این زمینه مواجه است: ۱) برقراری امکان اتصال به اینترنت در طول پرواز؛ ۲) فراهم کردن امکان مشاهده ۲۴ شبکه تلویزیونی کابلی و ۳) فراهم کردن امکان انتخاب و پخش موسیقی توسط خود مسافر. واحد تحقیقات بازاریابی شرکت موظف شده میزان مطلوبیت هر کدام از این خدمات، به ویژه موضوع اتصال به اینترنت از نظر مسافران را بررسی کند، زیرا تحقیقات اولیه نشان دادند که اگر مسافران حاضر باشند برای دریافت چنین خدمتی ۲۵ دلار اضافه پرداخت کنند، درآمد شرکت از محل ارائه این خدمات بوده است. آپند به ۷۵ میلیارد دلار خواهد رسید. همچنین، واحد تحقیقات بازاریابی باید مشخص کند که مسافران تا چه حدی حاضرند برای دریافت این خدمت جدید هزینه بیشتری بپردازند.<sup>۹</sup>

### گام اول: تعریف مشکل، شناسایی گزینه‌های پیشنهادی و تعیین اهداف تحقیق

مدیران بازاریابی نباید مسأله یا مشکل تحقیق را خیلی گسترده یا خیلی محدود تعریف کنند. به عنوان مثال، اگر مدیر بازاریابی هواپیمایی آمریکا مسأله تحقیق را تعیین تمام نیازهای مشتریان درجه یک تعریف کند، مسلماً با حجم انبوهی از اطلاعات غیرضروری و غیرکلیدی رو به رو خواهد شد. از طرف دیگر، تعریف مسأله تحقیق





شرکت هوائیما می‌خواهد خدمت دسترسی به اینترنت در طول پرواز را ارائه کند؛ باید تحقیق کاملی از مشتریان هدف این خدمت انجام دهد.

به این صورت که آیا مسافرانی که با هوائیما بوئینگ ۷۴۷ در مسیر شیکاگو-توکیو مسافرت می‌کنند حاضرند ۲۵ دلار بیشتر بابت دسترسی به اینترنت پرداخت کنند؟ نیز حیطه تحقیق را بسیار محدود می‌کند. از سوی دیگر، واحد تحقیقات بازاریابی شرکت هوائیما آمریکا افزون بر اهداف تعیین شده می‌تواند به دنبال پاسخی برای سوالات مرتبط باشد: «چرا باید قیمت را به جای ۱۰ یا ۵ دلار، ۲۵ دلار تعیین کرد؟»، «آیا ارائه این خدمت به جذب مشتریان بیشتر خواهد انجامید یا خیر؟» و چه مدت طول می‌کشد تا رقبا نیز این خدمت را ارائه کنند؟. سوال مهم دیگری که واحد تحقیقات بازاریابی شرکت هوائیما آمریکا می‌تواند پرسد، این است که آیا معرفی شرکت به عنوان اولین شرکت ارائه‌کننده این خدمات، مزیتی برای شرکت به حساب می‌آید یا خیر؟.

به توجه به این شرایط، می‌توان تصور کرد که مدیر بازاریابی و مدیر تحقیقات بازار شرکت هوائیما آمریکا ممکن است درباره اینکه آیا ارائه خدمت دسترسی به اینترنت در طول پرواز مزیت رقابتی و سودی برای هوائیما آمریکا به همراه دارد یا خیر؟ و اینکه سرمایه‌گذاری در این خدمت چه مزیتی بر سرمایه‌گذاری در سایر خدمات دارد؟ به تعریف مشخص و قابل قبولی برسند. برای طراحی دقیق تحقیق بازار، مدیران ارشد شرکت باید اهداف تحقیق را به خوبی بیان کنند. در مثال هوائیما آمریکا فرض کنید مدیریت ارشد به دنبال تصمیم‌گیری در چهار مورد خاص است: (۱) آیا هوائیما آمریکا باید خدمت اتصال به اینترنت را فراهم کند یا خیر؟ (۲) آیا این خدمت را باید صرفاً به مشتریان درجه یک ارائه کرد یا اینکه مشتریان معمولی نیز خواهان چنین فکائی هستند؟ (۳) در صورت ارائه این خدمت، چه قیمتی را باید برای آن در نظر گرفت؟ و (۴) در چه هوائیماها و مسیرهایی می‌توان این خدمت را ارائه کرد؟

بعد از توافق بر سر این که قرار هست با نتایج تحقیق چه تصمیماتی اتخاذ شود، مدیران ارشد و مدیران بازاریابی و تحقیقات بازار هوائیما آمریکا می‌توانند بر سر اهداف تحقیق به توافق برسند: (۱) کدام بخش از مشتریان (به ویژه مشتریان حوجه ۱) خواهان اتصال به اینترنت در طول پرواز هستند؟



۲) در سطوح قیمتی مختلف، چه تعدادی از مسافران حاضرند از این خدمات استفاده کنند؟ چه تعدادی از مسافران سایر شرکت‌های هواپیمایی حاضرند در صورت ارائه این خدمت، این شرکت را برای مسافرت‌های طولانی خود انتخاب کنند؟ ارائه این خدمت چه تأثیری بر وجهه و نام تجاری هواپیمایی آمریکا می‌گذارد؟ و ۵) از نظر مسافران، دسترسی به اینترنت در طول پرواز نسبت به سایر خدمات چه برتری‌ها و مزیت‌هایی دارد؟

البته لازم به یادآوری است که تمامی تحقیقات بازاریابی به اندازه تحقیق مورد نظر هواپیمایی آمریکا مشخص و خاص نیستند. بعضی از تحقیقات بازاریابی از نوع تحقیقات **اکتشافی** هستند. هدف این تحقیقات، کشف ماهیت واقعی مشکل یا مساله پیش روی شرکت و پیشنهاد راه‌حل‌ها و ایده‌های جدید است. برخی از تحقیقات بازاریابی از نوع تحقیقات **توصیفی** هستند. هدف این تحقیقات تعیین میزان یا کیفیت یک پدیده است. به عنوان مثال، در تحقیق هواپیمایی آمریکا، تعیین تعداد مسافران خواهان استفاده از اینترنت در طول پرواز، یک هدف (تحقیق) توصیفی است. بعضی از تحقیقات بازاریابی نیز از نوع تحقیقات **علی** هستند. هدف این تحقیقات، برقراری رابطه علت- معلولی بین دو پدیده است.

### گام دوم: توسعه برنامه تحقیقاتی

گام دوم فرایند تحقیق بازه تعیین بهترین روش جمع‌آوری اطلاعات و تضمین هزینه‌های انجام تحقیق است. در مثال هواپیمایی آمریکا، فرض کنید هدف شرکت از راه‌اندازی سرویس اینترنت، کسب سود ۵۰،۰۰۰ دلاری است. حال فرض کنید مدیران ارشد شرکت مطمئن داشته باشند که در صورت راه‌اندازی این خدمت و تبلیغ مناسب آن می‌توانند به سود ۹۰،۰۰۰ دلاری دست یابند. در این صورت مدیران شرکت ممکن است حاضر باشند ۴۰،۰۰۰ دلار بابت انجام تحقیق موردنظر بپردازند. ولی اگر تحقیق بیش از این مقدار هزینه داشته باشد، احتمالاً مدیران این تحقیق را کنار خواهند گذاشت.<sup>۱۱</sup>

برای توسعه برنامه تحقیقاتی باید دوباره منبع جمع‌آوری داده‌ها، روش تحقیق، ابزار تحقیق، طرح نمونه‌گیری و روش‌های تماس تصمیم‌گیری کرد.

**منابع داده‌ها** یک محقق می‌تواند از داده‌های دسته دوم، دسته اول یا هر دوی آنها استفاده کند. **داده‌های دسته دوم**، داده‌هایی هستند که با هدف دیگری جمع‌آوری می‌شوند و در درون یا بیرون شرکت در دسترس هستند. **داده‌های دسته اول**، داده‌های کاملاً جدیدی هستند که با هدف انجام تحقیق خاصی جمع‌آوری می‌شوند.

محققان بازاریابی معمولاً تحقیق خود را با بررسی منابع داده‌ای دسته دوم و کم هزینه آغاز می‌کنند تا همه یا قسمتی از مساله تحقیق را بدون جمع‌آوری پرهزینه داده‌های دسته اول حل کنند. به عنوان مثال، اگر شرکتی بخواهد دوباره اثربخشی تبلیغات اینترنتی تحقیق کند، می‌تواند از داده‌ها و تحقیقات پیشین در این زمینه استفاده کند. به عنوان مثال، تحقیقی با عنوان مطالعه اثربخشی رسانه‌های اینترنتی در صنعت خودرو<sup>۱۲</sup> انجام شده است. این تحقیق نشان می‌دهد که ۶٪ از کسانی که خودروی نو خریداری می‌کنند، معمولاً از وبسایت‌های مالی مانند بخش مالی یاهو یا ام‌اس‌ان بازدید می‌کنند؛ خریداران خودروهای لوکس معمولاً به طور مرتب از وبسایت‌های ورزشی دیدن می‌کنند؛ و خانم‌هایی که خودروهای نو خریداری می‌کنند معمولاً از وبسایت شرکت والت دیزنی و وبسایت‌های تفریحی و سرگرم‌کننده بازدید می‌کنند.<sup>۱۳</sup>

اگر داده‌های مورد نیاز محقق وجود نداشته یا بسیار قدیمی یا غیر قابل اعتماد باشند، محقق باید به دنبال جمع‌آوری داده‌های دسته اول باشد. اکثر تحقیقات بازاریابی از داده‌های دسته اول و دوم به صورت همزمان استفاده می‌کنند.

**روش تحقیق** محققان بازاریابی به پنج روش، داده‌های دسته اول مورد نیازشان را جمع‌آوری می‌کنند: مشاهده، گروه‌های کانون، پیمایش، داده‌های رفتاری و آزمایش.

## تحقیقات مشاهده‌ای

بازاریاب‌ها می‌توانند با مشاهده مشتریان در مواقع خرید، مصرف محصولات و موقعیت‌های بازاریابی مانند فروشگاه‌ها، دلبه‌های دسته نول مورد نیازشان را جمع‌آوری کنند.<sup>۴</sup> بعضی مواقع بازاریاب‌ها از مشتریان عود می‌خواهند هر چه که یا محصول مورد نظر بازاریاب‌ها مرتبط است را یادداشت کنند. بعضی از بازاریاب‌ها ترجیح می‌دهند اطلاعات مورد نیاز خود را یا برگزینی جملات غیر رسمی یا مشتریان دو کلمه یا رستوران‌ها به دست آورند. بازاریاب‌ها می‌توانند با فراهم‌آوری از رفتارهای مشتریان و موقعیت‌های بازاریابی نیز اطلاعات قابل توجهی را جمع‌آوری کنند.

**تحقیقات نژادشناسی** این تحقیقات نوع خاصی از تحقیقات مشاهده‌ای هستند.<sup>۵</sup> در این تحقیقات، بازاریاب‌ها از ابزارهای روش‌های رشته انسان‌شناسی و سایر رشته‌های علوم اجتماعی استفاده می‌کنند. هدف این تحقیقات یافتن درکی صمیمی از چگونگی زندگی و فعالیت انسان‌ها (مشتریان) است. در این روش، محقق به دنبال رویایی معنوی زندگی مشتریان است. در این تحقیقات بازاریاب معمولاً به نکات و مسائلی پی می‌برد که در مسیر روش‌های تحقیق نمی‌تواند به آنها پی ببرد.<sup>۶</sup> شرکت‌هایی مانند آزمایشگاه‌های فوجیشو، هرماتیلر، آی بی ام، اینتل، اسپنل کیس و زیراکس، از این تحقیقات برای توسعه فناوری‌های کاملاً جدید استفاده می‌کنند. در ادامه، یا سه مثال از کاربرد تحقیقات نژادشناسی، آشنا می‌شوید.

- بانک آف آمریکا (Bank of America) یا انجام تحقیق نژادشناسی در زنان در دو موقعیت مختلف (در خانه و هنگام خرید) متوجه دو نکته بسیار مهم شده است: ۱) زنان به دلیل راحتی بیشتر علاقه دارند اعداد و قیمت‌ها را به سمت بالا گرد کنند و ۲) مسافران پس‌انداز کردن را کاری بسیار دشوار می‌دانند. این دو نتیجه، این بانک آمریکایی را به توسعه خدمت جدیدی برای این دسته از مشتریان سوق داد. محصول جدید یک کارت بانکی الکترونیکی است که هنگام خرید قیمت‌ها را به سمت بالا گرد می‌کند و مبالغ متفاوت عدد واقعی و عدد گرد شده را به یک حساب پس‌انداز منتقل می‌کند. معرفی این خدمت بانکی باعث مراجعه ۱۸ میلیون مشتری جدید به بانک شد که بیش از ۷۱ میلیون نفر از آنها این خدمت جدید را خریداری کرده‌اند.<sup>۷</sup>

- شرکت کُن آگرا، پس‌ری جلورگیری، از کاهش فروش لذت‌های سروراده خرد به نام اوریل، به مدت نه ماه، خانواده‌های مختلفی را در منازلشان تحت نظر گرفت و مصرف روزانه انواع تنقلات در آنها را بررسی کرد. بازاریاب‌های کُن آگرا در بلایینی فیلم‌های ضبط‌شده، متوجه یک سونخ کلیدی شدند: خانواده‌ها وقتی خورت بودله درست می‌کردند که تقریباً تمام اعضای خانواده دور هم بودند پس از هر بردن به این بینش بازاریابی، کُن آگرا چهار تبلیغ تلویزیونی مجزا با عنوان: «وقت گذرانی کنار هم این است لذت‌آوری» و «طراحی و اجرا کرد».<sup>۸</sup>



تحقیقات نژادشناسی از زنان به بانک آف آمریکا کمک کرد تا خدمات بانکی جدیدی را معرفی کند.

وقتی که پرسی کولا برای طراحی بستنی جدیدی تولیدکننده محصولات مصرفی که یک نوشیدنی خانوادگی به حساب می‌آید و در بطری‌های ۵۰۰ لیتری عرضه می‌شود، موسسه فورسایت (4Sight)، فعال در طراحی بسته‌بندی محصولات مختلف را به خدمت گرفت. طراحان فورسایت ابتدا فکر می‌کردند که باید بسته‌بندی‌ای با محدودیت بسته‌ای برای خانواده را طراحی کنند تا از این طریق، یک خانواده بتواند این نوشیدنی را برای چندین مرتبه مورد استفاده قرار دهد. اما وقتی که تیم طراحی فورسایت، خانه‌های خانه‌دو را زیر نظر گرفت، از نوع رفتار آنها متعجب شد: خانم‌های خانه‌دار، بطری کانویرید را از یخچال خارج می‌کردند، مقدار زیادی از آن را می‌نوشیدند و مابقی آن را درون پارچی می‌ریختند و در یخچال می‌گذاشتند بعد از کسب این بینش بود که تیم طراحی فورسایت تصمیم گرفت به جای بطری‌های بزرگ، بطری‌های کوچک و تک‌نفره‌ای را برای کانویرید طراحی کند.<sup>۱۸</sup>

تحقیقات نژادشناسی تنها مختص شرکت‌های تولیدکننده محصولات مصرفی نیست. تحقیقات نژادشناسی شرکت جنرال الکتریک در خصوص صنعت فیبرهای پلاستیکی، مدیران شرکت را به این نتیجه رسانده است که صنعت فیبرهای پلاستیکی، یک صنعت هادی نیست بلکه در بسیاری از کشورها، این صنعت به عنوان یک صنعت هزینه‌بر در نظر گرفته می‌شود. در نتیجه، جنرال الکتریک تصمیم گرفت روش کار خود در این صنعت را کاملاً تغییر دهد. تحقیقات نژادشناسی به خصوص در بازارهای در حال رشد و مناطق روستایی، بهر و مناسب‌تر از سایر بازارها می‌باشند زیرا در این بازارها، شرکت اطلاعات بسیار اندکی از مشتریان هدف در اختیار دارد.<sup>۱۹</sup>

به عنوان مثال، شرکت هواپیمایی آمریکا می‌تواند با دعوت تعدادی از مشتریان بلط‌های درجه یک خود و شرکت‌های هواپیمایی دیگر، با آنها رایج به خدمات اضافی که دوست دارند در طول پرواز به آنها ارائه شود و همچنین نفوذ خطوط هوایی مختلف از نظر نوع و میزان تمایز خدمات‌شناسی گفتگو کنند علاوه بر این، مدیران و محققان بازاریابی شرکت هواپیمایی آمریکا می‌تواند با خرید بلیت رقبایشان و پرواز با هواپیماهای آنها، نوع خدمت‌رسانی آنها را از نزدیک مشاهده کنند.

**تحقیقات گروه‌های مشتریان** یک گروه کانون از ۶ تا ۱۰ فردی که بر اساس معیارهای جمعیت‌شناختی، روانشناختی یا سایر متغیرها از سوی محقق انتخاب و معرفی می‌شوند، تشکیل می‌شود. اعضای این گروه برای بحث درباره مسائل و موضوعات مورد علاقه‌شان دور یکدیگر جمع می‌شوند. محققان معمولاً دستمزد ناچیزی به اعضای گروه کانون می‌پردازند علاوه بر اعضای گروه کانون، یک محقق حرفه‌ای نیز به عنوان میزبان در گروه حضور دارد. وظیفه میزبان، طرح مساله تحقیق برای اعضای گروه و هدایت بحث‌های گروه حول و حوش مسوالات تحقیق است. علاوه بر هدایت بحث‌های گروه، میزبان باید علایق و انگیزه‌های واقعی اعضای گروه و نیز تشخیص بدهند. میزبان همچنین باید دلائل گفتگو را رفتار خاص اعضای گروه را بررسی کنند. جلسات گروه کانون عموماً با دوربین‌های ویدئویی ضبط می‌شوند. مدیران بازاریابی نیز معمولاً در اتاقی مجاور محل برگزاری گروه کانون که توسط آپندی دو طرفه از آن جدا شده است، بر نحوه برگزاری جلسات گروه کانون نظارت می‌کنند. هر چند روش گروه کانون در تحقیقات اکتشافی بیشتر به‌کار گرفته می‌شود ولی بازاریاب‌ها باید نسبت به تعمیم نتایج این گروه‌ها به کل مصرف‌کنندگان محتاطانه عمل کنند، زیرا نمونه‌ها نمونه بسیار کوچک است و نمونه حاضر در گروه کانون به صورت اتفاقی انتخاب نشده است.<sup>۲۰</sup>

متأسفانه، تعداد زیادی از بازاریاب‌ها و محققان بازاریابی، اطلاعات‌شان را با کمک روش‌هایی به دست می‌آورند که به اعتقاد خود آنها، روش‌های مصنوعی و حتی گمراه‌کننده‌ای هستند به همین دلیل است که اوایل این‌سپیک، یکی از محققان بازاریابی با انتقاد از روش گروه کانون می‌گوید: «گروه‌های کانون، همان چیزهایی را به ما پساد قوری می‌کنند که ما از قبل آنها را می‌دانیم از این‌رو، بسیاری از بازاریاب‌ها به دنبال استفاده از روش‌های واقعی‌تر هستند. این محقق معتقد است که: «صرف‌کنندگان حاضر در گروه‌های کانون تحت تأثیر

## بازارهای پسادانشست

## اجرای موفقیت آمیز جلسات گروه کانون

گروه کانون به بازوهای پادها اجزاء می‌دهد چگونگی و چرایی پذیرش یا رد یک ایده مفهوم یا هر مطلب دیگری را از سری حشمتیان درک کنند نکته کلیدی در اجرای موفقیت آمیز جلسات گروه کانون «گوش کردن و مشاهده دقیق رفتارها و گفتارهای مصرف کنندگان» است. بازوهای پادها و به ویژه موقعی‌ها باید از بیان هرگونه اظهار نظر شخصی و نصحت کاتیر قرار دادن نظرات مصرف کنندگان خودداری کنند.

اجرای موفقیت آمیز یک جلسه گروه کانون به چالش‌های متعددی رو به رو هست. برخی از مطلقان بازوهای پادها معتقدند که مصرف کنندگان تحت پادها رفتن شدید قلبانی شرکت‌ها قرار دارند و از این رو بسیاری از مصرف کنندگان طوطی‌وار و بدون تفکر کافی، تنها آنچه را که شنیدند اجرا می‌کنند نگرانی مطلقان این است که این قبیل مصرف کنندگان در جلسات گروه کانون نیز حرف‌ها به دنبال حفظ وجهه و دست‌پا خورد و همراهی با گروه هستند. از سوی دیگر مطلقان بر این باورند که بسیاری از اعضای گروه کانون نمی‌توانند با تمی‌توانند دلایل و انگیزه‌های واقعی رفتارهای خود را در حضور دیگران توضیح دهند فلذاون بر این مشکلات، مشکل دیگر گروه‌های کانون این است که برخی از اعضا ممکن است بتوانند با چرب‌زبانی و محوش‌میشی بر تفاوت دیگران اثر بگذارند و نظر و دلایل خود را بر گروه دیکته کنند از سوی دیگر بعضی مواقع، دعوت از مصرف کنندگان صاحب‌نظر ممکن است هزینه‌های گزافی (بین ۲۰۰۰ تا ۵۰۰۰ دلار) را به شرکت تحمیل کند.

حتی مواقعی که بازوهای پادها از چندین گروه کانون استفاده می‌کنند نیز تصمیم نتایج گروه کانون به جانیه مشکل است. به عنوان مثال، نتایج گروه‌های کانون در آمریکا از یک ایالت به ایالتی دیگر تغییر می‌کند. یکی از شرکت‌های متخصص در زمینه برگزاری جلسات گروه کانون مدعی است که شهر مینیاپولیس بهترین شهر برای برگزاری جلسات گروه کانون است زیرا مردم این شهر جداً دارای تحصیلات دانشگاهی هستند و در بیان اعتقادات و نظرات خود صادقانه عمل می‌کنند بسیاری از بازوهای پادها نتایج حاصل از گروه‌های کانون برگزار شده در لیورپولک و سایر شهرهای شمال‌شرقی آمریکا را به دلت و مخطاطه تپیر و تفسیر می‌کنند زیرا مردم این شهرها از یک سو عدداً نمایی زیادی به اتحاد کردن و بحرانی نشان دادن شرایط دارند و از سوی دیگر، کمایل

چندانی برای بیان علاقه‌شان نسبت به یک محصول نداشتند. اعضای گروه کانون باید تا حد امکان احساس راحتی کنند. شرکت‌ها نیز باید اعضاء را بر سر بیانی صادقانه نظرات‌شان تشویق کنند. محیط فیزیکی مناسب نیز برای رسیدن به نتایج درست و مطلوبه کاتیر گلابر است. حدیر یکی از شرکت‌های برگزیده کننده گروه کانون می‌گوید: «ما از این که مردم همیشه سعی می‌کنند به‌ساختار و جدی باشند، متجرب می‌کنیم. بیشتر مردم تنها سعی می‌کنند یا ایده‌ها و نظرات مطرح‌شده در جلسه بحث کنند. حتی در برگزاری جلسات گروه کانون ممکن است بین اعضاء درگیری و دعوا نیز به وجود بیاید. به عنوان مثال در جلسه پایانی گروه کانونی دعوی شخصی بین اعضاء به وجود آمد. دلیل این درگیری، قضای فیزیکی جلسه بود. اتاقی خلوت، درهم و درهم خفه‌کننده و نفرت‌انگیز. شرکت بر گزار کننده این جلسه برای حل این مشکل، اتاق جلسات خود را بازسازی اساسی کرده است. بسیاری از شرکت‌ها سعی می‌کنند قضای اتاق جلسه را متناسب با موضوع مورد بحث زنین و طرایی کنند به عنوان مثال، یکی از شرکت‌ها قضای اتاق جلسه گروه کانونی را که اعضاء آن عسگی بچه بودند، شبیه یک زمین بازی در آورده بود.

برخی از مطلقان بازوهای پادها برای افزایش کمایل و مشارکت بیشتر اعضاء در جلسات گروه کانون، تکالیفی مثل نوشتن خاطرات روزانه، عکس‌برداری و فیلم‌برداری از مباحث مرتبط با موضوع گروه کانون را قبل از شروع جلسات کانونی برای اعضاء مشخص می‌کنند. یکی از روندهای مهم در تحقیقات گروه کانون، گروه‌های کانونی بهترتی است. هزینه گروه‌های کانونی بهترتی، تقریباً یک چهارم هزینه گروه‌های کانونی مستقی و چهره به چهره است. علاوه بر این، گروه‌های کانونی بهترتی، مزایای دیگری نیز دارند: دخالت کمتر امداد در اظهارات «بگراون» عدم وجود محدوده‌یت‌های جغرافیایی برای حضور اعضاء از شهرها و مناطق مختلف و سریع‌تر به نتیجه رسیدن. گروه‌های کانونی بهترتی برای بحث درباره موضوعات بسیار مشخص، مثل مفهوم یک محصول جدید، بسیار مناسب‌اند.

در نقطه مقابل، طرفداران گروه‌های کانونی مستقیم معتقدند که این گروه‌ها به بازوهای پادها می‌دهند که شخصاً در فرایند تحقیق و اظهار نظر اشخاص دقیق شوند عکس‌العمل‌های فیزیکی و احساسی افراد را به وقت، بر نظر بگیرند و منتظر

و درستکار باشد. افزون بر این، معمولاً در تحقیقات مشاهداتی اطلاعات نامی صرفاً زیادی جمع‌آوری می‌شود که کار تجزیه و تحلیل را مشکل می‌کند. زبانی گروه‌های کانونی بنابر گفته یکی از مشخصه‌های تحقیقات بازاریابی، در این جهت که: «این روش همچنان کم‌هزینه‌ترین، سریع‌ترین و در حین حال غیراضافی‌ترین روش تحقیق برای جمع‌آوری سریع اطلاعات مورد نیاز دوره یک موضوع خاص است» یکی از اساسی‌ترین تحقیقات بازاریابی محسوب می‌شود. اگر شما بخواهید که چه کاری باید انجام دهید این امر بسیار ساده‌تر و موثر خواهد بود. اما اگر شما ندانید که فرایند چیست چه کاری انجام دهید ممکن است هنگام استفاده از این امر یکی از اخطایان خود را از دست بدهید.

شود که مسائل صوری و مهم شرکت، به بیرون درز پیدا نمی‌کنند و مورد سرقت‌های اینترنتی قرار نمی‌گیرند. علاوه بر این، بازاریاب می‌تواند در صورت مشاهده اشعاراف در بحث‌ها، گفتگوها را به مسیر اصلی مورد نظرش هدایت کند و به صحت یک مطلب یا موضوع خاص، مثل ایده‌های خلاقانه برای یک برنامه تبلیغاتی، وارد شود.

هر چند بسیاری از شرکت‌ها در حال جایگزینی تحقیقات مشاهده‌ای به جای گروه‌های کانونی هستند ولی نکته مهم این است که تحقیقات مشاهده‌ای بسیار گران و کمی اوقات عده‌ای هستند شرکت‌ها برای برگزینی روشی مناسب تحقیقات مشاهده‌ای از یک سو به مستقار با توجه نیاز دارند و از سوی دیگر مشاهده‌شوندگان نیز باید افرادی بی‌خوش و

منابع: Michael R. Handman, "Beyond Top of Mind," *Marketing Research* (September 1, 2005); Rebecca Harris, "Do Focus Groups Have a Future?" *Marketing*, June 8, 2000, p. 17; Linda Tuckler, "Every Move You Make," *For Company*, April 2004, pp. 75-76; Adam Smith-Watson, "The New Science of Focus Groups," *American Demographics*, March 2001, pp. 28-31; Daniel R. Cook, "Open-Minded Groups," *Marketing Research* 11, no. 3 (Summer 2003), p. 11; Debra W. Paul, "Loss of Voice: Focus Groups Fail to Connect Theory, Current Practice," *Marketing News*, September 13, 2000, p. 42; Sarah Jeffrey Kassar, "Field gets eye for eye," *Business Week*, July 21, 2001; Mac Levy, "In With the Old, In With the New," *Marketing News*, May 20, 2002, p. 19.

نظرات مدیران، به ویژه نظرات میانی فرای می‌گیرند و در نتیجه نظرات و انگیزه‌های واقعی خود را بیان نمی‌کنند. «پادداشت بازاریابی: اجرای موفقیت‌آمیز جلسات گروه کانونی، اطلاعات عملی مفیدی درباره اجرا و مدیریت گروه‌های کانونی را به ما یادآوری می‌کند. می‌تواند معمولاً جلسه گروه کانونی را با یک سوال کلی شروع می‌کند و بعد سراغ سوالات ریزتر می‌رود.

در مثال شرکت هواپیمایی آمریکا، می‌تواند گروه کانونی می‌تواند جلسه را با پرسیدن سوالات درباره نظرات اعضاء در مورد مسافرت هوایی به عنوان یک مسافر درجه یک آغاز کند. وی سپس می‌تواند سوالاتی مانند: «نظر اعضاء درباره تفاوت‌های بین شرکت‌های هواپیمایی، خدمات‌های میان خدمات ارائه‌شده از سوی این شرکت‌ها و ارزش خدمات پیشنهاد شده و به ویژه ارائه خدمات دسترسی به اینترنت در طول مسافرت» را با اعضاء گروه در میان بگذارد.

**تحقیقات پیمایشی** شرکت‌ها برای شناسایی بیشتر دانش و آگاهی، اعتقادات، ترجیحات و رضایت مشتریان را معمولاً نتایج یک تحقیق به کل جامعه از تحقیقات پیمایشی استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، هواپیمایی آمریکا می‌تواند خود یک تحقیق پیمایشی مخصوص به خود را طراحی و اجرا کند. این شرکت همچنین می‌تواند با هدف کاهش هزینه‌های سوالات خود را در پرسشنامه تحقیق عمومی بگنجاند که از سوی چند شرکت مختلف برگزار می‌شود. این شرکت همچنین می‌تواند سوالات خود و در تحقیقات مشتری که از سوی شرکت‌های تحقیقات بازار صورت می‌گیرند، مطرح کند. این شرکت همچنین می‌تواند از تحقیقات میدانی استفاده کند، برای این کار شرکت می‌تواند از محققان و پرسشگران خود بخواهد نظرات مردمی را که در نواحیها و مراکز خرید حضور دارند، جویا شوند.

بسیاری از شرکت‌ها از تحقیقات پیمایشی اینترنتی برای جمع‌آوری اطلاعات از طریق ارسال نامه‌های الکترونیکی یا ثبت اطلاعات در وبسایت‌ها استفاده می‌کنند. این روش تحقیق به طور معمول در این فصل بررسی می‌شود. امروزه شرکت‌ها از این روش به طور استفاده می‌کنند، حتی برخی شرکت‌ها از این ابزار برای سنجش عملکرد مدیران بازاریابی خود کمک می‌گیرند و حقوق و مزایای مدیران بازاریابی را طبق

نتایج این قبیل تحقیقات، مشخص و پرداخت می‌کند. مدیر یکی از مؤسسات بزرگ تحقیقات بازار معتقد است که گسترش استفاده از این روش تحقیق باعث شده حجم کار مؤسسات تحقیقات بازار دو سال گذشته بین ۲۰ تا ۳۰ درصد افزایش یابد. بنابراین، شرکت‌ها، اطلاعات خود را چه با مراجعه حضوری و چه با استفاده از پرسشنامه‌های اینترنتی یا تلفنی به دست آورده باشند، باید به این نکته دقت کنند که این ابزارها اطلاعات مفید بسیاری برایشان فراهم می‌آورند. به عنوان مثال، بانک وِلو مارگو که دفتر مرکزی آن در سانفرانسیسکو است، هر ماه از حدود ۵۰,۰۰۰ مشتری نظرسنجی می‌کند. تمام این نظرسنجی‌ها دو شعبه‌های بانک انجام می‌شوند. این بانک با کمک نظرات و پیشنهادات مشتریان خود، سیستم انتظار و نوبت‌دهی جدیدی را توسعه داده است، با به کارگیری این سیستم جدید، نرخ رضایت مشتریان بانک افزایش قابل ملاحظه‌ای یافته است.

انجام نظرسنجی‌ها و تحقیقات پیمایشی ماهانه ممکن است باعث به وجود آمدن پدیده «تحقیق‌زدگی» شود. در چنین حالتی، نرخ پاسخگویی مشتریان کاهش خواهد یافت. تکمیل سریع پرسشنامه، طرح پرسش‌ها به ساده‌ترین صورت ممکن و خودداری از مراجعه بیش از یک بار دو ماه به هر مشتری، بهترین رده‌های جلوگیری از پدیده تحقیق‌زدگی هستند. برخی شرکت‌ها برای جلوگیری از این پدیده، به مشتریانی که در تحقیق مشارکت می‌کنند، پاداش و هدایای مختلفی می‌دهند. به عنوان مثالی یک شرکت خرده‌فروشی به مشتریانی که در تحقیق مشارکت می‌کنند، کوبن‌های تخفیف‌دار می‌دهد.<sup>۱۰</sup>

**داده‌های دفتری:** مشتریان در هنگام خرید از مغازه‌ها، خرید از طریق کانال‌لوگ یا ثبت‌نام در پایگاه‌های مشتریان، نشانه‌ها و اطلاعات مختلفی از خود بر جای می‌گذارند. بازارپای‌ها می‌توانند از این اطلاعات و ردپاها مطالب فراوانی بیاموزند. به عنوان مثالی، محصولات که یک مشتری تهیه می‌کند بیانگر ترجیحات واقعی اوست. این اطلاعات، در مقایسه با اطلاعاتی که مشتریان در طول تحقیقات بازاریابی دیگر در اختیار بازارپای‌ها قرار می‌دهند، بسیار سودمندتر و قابل اطمینان‌تر هستند. به عنوان مثال، تجزیه و تحلیل اطلاعات فروش یک خرده‌فروشی نشان می‌دهد که مشتریان پولدار لزوماً نام‌های تجاری و محصولات گران قیمت نمی‌خرند، در حالی که این مشتریان ممکن است در تحقیقات پیمایشی بیان کنند که همیشه محصولات گران قیمت می‌خرند! واضح است که هواپیمایی آمریکا برای رسیدن به اهداف تحقیق خود می‌تواند از تجزیه و تحلیل آمارهای فروش بلیت‌های درجه یک و اطلاعات مربوط به میزان استفاده از اینترنت توسط مشتریان درجه یک خود نهایت استفاده را ببرد.

**تحقیقات آزمایشگاهی:** تحقیقات آزمایشگاهی علمی‌ترین و معتبرترین نوع تحقیقات هستند. این تحقیقات برای کشف روابط علی-سببی بین در پدیده یا حذف عوامل متناقص و خارجی، طراحی و اجرا می‌شوند. اگر این تحقیقات به خوبی طراحی و اجرا شوند، معتبرترین و دقیق‌ترین نتایج را به همراه خواهند داشت. تحقیقات آزمایشگاهی مستلزم انتخاب افراد و گروه‌های همنا و مشابه آزمودن آنها تحت شرایط و موقعیت‌های مختلف، کنترل و حذف عوامل و متغیرهای مزاحم و خارجی و تجزیه و تحلیل آماری نتایج حاصل از تحقیق است. اگر امکان حذف یا کنترل عوامل فرعی و مزاحم خارجی وجود داشته باشد، می‌توان مطمئن بود که نتایج تحقیق ناشی از موقعیت‌های محیطی مختلفی است که برای گروه‌های آزمودن ایجاد شده بود.

به عنوان مثال، هواپیمایی آمریکا می‌تواند خدمت دسترس‌ی به اینترنت در طول پرواز را در یکی از مسیرهای خود به صورت امتحانی دایر کند. شرکت می‌تواند قیمت این خدمت را یک هفته ۲۵ دلار و هفته دیگر ۱۵ دلار تعیین کند. اگر در این دو هفته آزمایشی تعداد مسافران خریدار این خدمت، برابر باشد یا تفاوت معنادار و زیادی نداشته باشد، شرکت می‌تواند نتیجه بگیرد که تغییر قیمت این خدمت تاثیر چندانی بر میزان تقاضای آن نخواهد داشت.





گروه کانون، یکی از مهم‌ترین ابزارهای تحقیقات بازاریابی به حساب می‌آید.

**ابزار تحقیق:** محققان بازاریابی عموماً از سه نوع ابزار تحقیق استفاده می‌کنند: پرسشنامه، تحقیقات کیفی و ابزارهای الکترونیکی و غنی.

**پرسشنامه:** پرسشنامه، مجموعه‌ای از سؤالاتی است که در اختیار پاسخ‌دهنده قرار می‌گیرد. پرسشنامه به دلیل انعطاف‌پذیری بالا، رایج‌ترین ابزار جمع‌آوری اطلاعات دست اول به شمار می‌رود. محققان باید پرسشنامه را قبل از توزیع و تکمیل آن در حجم لیون به دقت طراحی، آزمودن و رفع مشکل کنند. شکی نیست که ترکیب جمل‌بندی و توالی سؤالات پرسشنامه بر نحوه پاسخ‌دهی پرسش‌شونده‌گان اثرگذارند. محققان بین دو نوع از سؤالات تفاوت قائل می‌شوند. سؤالات بسته، سؤالاتی هستند که تمامی پاسخ‌های ممکن را در اختیار پرسش‌شونده قرار می‌دهند و وی باید از میان آنها یک یا چند پاسخ را انتخاب کند. تجزیه و تحلیل و خلاصه کردن اطلاعات حاصل از سؤالات بسته، آسان‌تر و راحت‌تر از سؤالات باز است. سؤالات باز، سؤالاتی هستند که به پاسخ‌دهنده اجازه می‌دهند آن‌طور که درست دارد، جواب بدهند. بین سؤالات معمولاً نکات بیشتری را درباره تفکر و ترجیحات افراد در اختیار محقق قرار می‌دهند. سؤالات باز معمولاً در تحقیقات اکتشافی کاربرد بیشتری دارند؛ زیرا در این تحقیقات محقق به دنبال درک بهتر شکوفات و ترجیحات افراد است. جنتول (۱۹۸۹) بیانگر انواع پرسش‌های باز رسته است. علاوه بر این، پیشنهاد می‌کنیم برای طراحی بهتر پرسشنامه‌ها به‌علاوه بازاریابی: باسها و نهادهای طراحی یک پرسشنامه را نیز مطالعه کنید.

**تحقیقات کیفی:** بسیاری از بازاریاب‌ها به دلیل این که پاسخ بسیاری از مصرف‌کنندگان به سؤالات پرسشنامه‌ها با رفتار و قضاوت آنها همخوانی ندارد، برخی بررسی‌های غیرمصرف‌کنندگان از تحقیقات کیفی استفاده می‌کنند. روش‌های تحقیق کیفی، روش‌های غیرمستند یافته‌های هستند که حیطه وسیع‌تری از پاسخ‌ها را پوشش می‌دهند. تنوع این روش‌ها صرفاً از سوی خلاقیت محقق محدود می‌شود.

به عناصر آزادی عمل محقق در پرسیدن سؤالات مختلف و آزادی عمل مصرف‌کننده در دادن جواب‌های دلخواه، محققان بازاریابی از تحقیقات کیفی در مراحل اولیه توسعه و معرفی یک نام تجاری یا یک محصول جدید به وفور استفاده می‌کنند. از آنجایی که تحقیقات کیفی، معمولاً تحقیقات غیرسنتیمی هستند، افراد در پاسخ دادن به آنها، احساس راحتی بیشتری می‌کنند و در نتیجه، بیشتر آن چیزی را که در ذهن دارند، بروز می‌دهند. با این وجود، تحقیقات کیفی اشکالات و نقص‌های خاصی دارند: نخستین مشکل تحقیقات کیفی، اندازه کوچک نمونه تحقیق است؛ در نتیجه بازاریاب‌ها به راحتی نمی‌توانند نتایج حاصل از تحقیقات کیفی را به جامعه



## بازاریابی سازدانش

### بایدها و نبایدهای طراحی یک پرسشنامه

۱. مطمئن شوید که سوالات هیچ گونه ابهام و پیچیدگی نداشته باشند. هیچ وقت پاسخ دهنده را به سمت یک جواب خاصی هدایت نکنید.
۲. سوالات را به ساده ترین شکل ممکن بیان کنید. سوالاتی که چند ایده یا سوئی را مطرح می کنند پاسخ دهنده را گیج و سردرگم می کنند.
۳. سوالات را به صورت مشخص پرسید. مثلاً اگر می خواهید درباره زمان خاصی سؤال کنید، حتماً آن زمان را به صورت مشخصی بیان کنید.
۴. از زیاده گویی یا مختصر گویی بپرهیزید. از واژه های تخصصی، فنی و اصطلاحات پیچیده استفاده نکنید.
۵. از جملات پیچیده یا غیر معمول استفاده نکنید. از لغات و جملات مبهم و دوپهلو استفاده نکنید. لغاتی مانند «همسوا» یا «عملی لوقت» معنای خاصی و دقیقاً ندارند.
۶. از جملات مبهم استفاده نکنید. مثلاً به جای «شما هیچ
۷. وقت این کار را نکردید؟» بهتر است پرسید «آیا شما تا به حال این کار را کردید؟».
۸. از سوالات فرضی استفاده نکنید. پاسخ به سوالات فرضی و خیالی بسیار سخت و غیر دقیق خواهد بود.
۹. از سوالات پانگانی که ممکن است همیشه شنیده شوند استفاده نکنید. این مسأله به ویژه هنگامی که قرار است پرسشنامه به صورت تکامله تلفنی تکمیل شود، مهم تر است.
۱۰. سوالات عمود را طوری طراحی کنید که پاسخ دهنده بخواند و بتواند به آن پاسخ دهد. مثلاً برای پرسیدن سن پاسخ دهنده بهتر است به جای پرسیدن سن دقیق تر او بپرسید سن او را تعیین کند.
۱۱. در طراحی سوالات بسته دقت کنید که پاسخ ها با یکدیگر همپوشانی نداشته باشند.
۱۲. در سوالات بسته چند گانه ای بهتر است گزینه «سایر» را به جوابها اضافه کنید تا اگر پاسخ منظر پرسش کننده میان پاسخها نبود، وی بتواند پاسخ خود را بیان کند.

Adapted from Paul Higgins and Peter Jacobson, *Market Research: A Guide to Planning, Methods, Design, and Promotion* (London: Sage, 1999). Also from Baumgartner and Pieterschmidt E. M. (2003), "European Styles in Marketing Research: A Cross-National Investigation," *Journal of Marketing Research* (May 2003), pp. 343-58.

بزرگتر تعیین دهند. دومین مشکل تحقیقات کیفی این است که ممکن است دو محقق که درباره موضوع مشابهی تحقیق می کنند، به نتایج مختلفی برسند.

با این وجود، میزان استفاده از تحقیقات کیفی در تحقیقات بازاریابی، رو به گسترش است. «بیشتر بازاریابی: رسوخ در ذهن مصرف کنندگان» یکی از موثرترین روش های تحقیقات کیفی به نام روش ZMET را معرفی می کند. برخی دیگر از روش های رسوخ در ذهن مصرف کنندگان و شناسایی و بررسی تفکرات و احساسات آنها را جمع به نام های تجاری و محصولات مختلف، عبارتند از:

۱. **آزمون کلمات واژه ها:** در این روش، محقق از پاسخ دهنده می خواهد تا اولین چیزی را که هنگام شنیدن یک نام تجاری به ذهنش خطور می کند بیان کند. به عنوان مثال: شما هنگام شنیدن نام مک دونالد یاد چه چیزی می افتید؟ یک نوع آزمون تلامی واژه است. هدف این آزمونها تعیین شخصیت و وجهه یک نام تجاری است. علاوه بر این، بازاریابها از این روش برای تعیین نقاط قوت، میزان محبوبیت یا بی همایی نام های تجاری نیز استفاده می کنند.
۲. **تشریح فرایند فکری:** در این روش، محقق، داستان تصویر یا جمله تلمی به پاسخ دهنده می دهد و از وی می خواهد آن را تکمیل کند. در روش دیگر، محقق، تصویر یا شکل تلمی را به پاسخ دهنده می دهد و از وی می خواهد که آن را تفسیر کند. یکی دیگر از فرایند فکری تجاری، حباب نام دارد. در این روش، حباب های مختلفی بالای سر خریداران یا مصرف کنندگان یک محصول یا نام تجاری خاص، مانند حباب های که در کارتونها بالای سر شخصیت ها شکل می گیرد، نفاس می شود.

انواع سوالات		جدول ۱-۲
نوع سوال	نوع	مثال
<b>الف) سوالات بسته</b>		
سوالات توصیفی	سوالاتی است که تنها دو جواب دارد	آیا در طول مسافرت خود با هرج از هتل تماس شولید داشت؟ <input type="checkbox"/> بله <input type="checkbox"/> خیر
سوالات پندگزینه‌ای	سوالاتی است که سه یا بیشتر از سه جواب دارد	در این سفر به چه کسانی سفر هستید؟ هیچ کس <input type="checkbox"/> خیر <input type="checkbox"/> همسر <input type="checkbox"/> فرزند <input type="checkbox"/> فرزند <input type="checkbox"/>
مقیاس نیکرت	جستایی که پاسخ دهنده باید میزان موافقت یا عدم موافقت خود را با آن بیان کند	شرکت های هواپیمایی کوچکتر خدمات بهتری از شرکتهای هواپیمایی بزرگتر ارائه می کنند کاملاً مخالفم <input type="checkbox"/> مخالف <input type="checkbox"/> نظری ندارم <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> کاملاً موافقم <input type="checkbox"/>
مقیاس لیکرت	مقیاسی است که نمرات دو وجهی را به یکدیگر متصل می کند. پاسخ دهنده باید یکی از این وجه را انتخاب کند	هواپیمایی آمریکای بزرگتر است ..... کوچکتر است با تجربه تر است ..... بی تجربه تر است بیشتر ..... کمتر
مقیاس اهمیت	مقیاسی است که میزان اهمیت یک ویژگی را اندازه گیری می کند	روانه خدمت در طول پرواز از نظر من: خیلی زیاد مهم است <input type="checkbox"/> خیلی مهم است <input type="checkbox"/> متوسط است <input type="checkbox"/> اصلاً مهم نیست <input type="checkbox"/>
مقیاس درجه بندی	مقیاسی است که کلیت یک ویژگی را از ضعیف به قوی توصیف می کند	کیفیت خدمات هواپیمایی آمریکای عالی است <input type="checkbox"/> بسیار خوب است <input type="checkbox"/> خوب است <input type="checkbox"/> متوسط است <input type="checkbox"/> ضعیف است <input type="checkbox"/>
مقیاس امتیاز خرید	مقیاسی است که احتمال خرید یک مشتری را اندازه گیری می کند	اگر خدمت مشتریان به اینترنت در پروازهای طولانی فراهم شود، من: حداً آن را نمی خریدم <input type="checkbox"/> احتمالاً آن را نمی خریدم <input type="checkbox"/> مطمئن نیستم که آن را بخردم <input type="checkbox"/> احتمالاً آن را بخرم <input type="checkbox"/> حتماً آن را بخرم <input type="checkbox"/>
<b>ب) سوالات باز</b>		
مشاوره	سوالی است که پاسخ دهنده می تواند آن را به شکل دلخواه پاسخ دهد	نظر شما در مورد هواپیمایی آمریکای چیست؟
آزمون تماسی و لایحه	وزنه های بیان می شود و پاسخ دهنده باید اولین مفهومی را که به ذهنش خطور می کند بیان کند	هنگام استخدام و استخدامی زنده نوکین چینی که به ذهن شما خطور می کند چیست؟ هواپیمایی ..... آمریکا ..... سفر ..... .....
جمله سازی	یک جمله ناقص بیان می شود تا پاسخ دهنده آن را کامل کند	هنگام انتخاب یک شرکت هواپیمایی مهم ترین عاملی که بر نظر من میرسد ..... .....
تکمیل شرح	شرح (توضیح) بیان می شود و پاسخ دهنده عبارت می شود که آن را کامل کند	من چند روز قبل از هواپیمایی آمریکای به توکیو رفتم. من متوجه شدم که لطیفی بیرون و درون هواپیمای بسیار شکیل بود. این امر باعث شد من احساس کنم که ..... .....
تصویر	تصویر دو شخصیت نشان داده می شود یکی از آنها نظریه مقبضی را بیان می کند و پاسخ دهنده گمان ضارسته می شود به جای صحبت دوم پاسخ شخصیت اول را بدهد	تصویر دو شخصیت نشان داده می شود یکی از آنها نظریه مقبضی را بیان می کند و پاسخ دهنده گمان ضارسته می شود به جای صحبت دوم پاسخ شخصیت اول را بدهد
آزمون صراحت موضوع (TAS)	تصویری به پاسخ دهنده نشان داده می شود از پاسخ دهنده خواسته می شود نظر خود درباره آنچه که تصویر نشان می دهد بیان کند	تصویری به پاسخ دهنده نشان داده می شود از پاسخ دهنده خواسته می شود نظر خود درباره آنچه که تصویر نشان می دهد بیان کند



### وسوخ در ذهن مصرف‌کنندگان

استاد بازاریابی دانشگاه هاروارد، جerald زاتنر، به همراه برخی از همکاران خود، روش تحقیق کیفی بسیار عمیقی را برای کشف تفکرات و احساسات واقعی مشتریان نسبت به محصولات، خدمات، تاجهای تجاری و سایر موضوعات مختلف توسعه داده‌اند. فرض اساسی تکنیک استنباط استارهای زاتنر، «یا همان روش ZMET» این است که احساسات و تفکرات پندیده‌های ناخودآگاه هستند و توسط مجموعه‌ای از «استارهای» عمیق ذهنی شکل می‌گیرند. استارهای عمیقی در حقیقت چارچوب‌ها یا رویکردهایی هستند که مصرف‌کنندگان نسبت به جهان پیرامونی‌شان دارند. این استارها که عموماً ناخودآگاه و چنانچه معمول هستند نوع فکر کردن، شنیدن، سخن گفتن و عمل کردن فرد را باطراحی می‌کنند. طبق نظرات زاتنر، استارهای عمیق هفت گونه مشخص دارند:

۱. تعادل: تبادل در قضاوت و تأثیرات متقابل عناصر مختلف.
۲. دگرپرسی: تمیز و تحول در مواد و شرایط.
۳. ساخت: سفر به گذشته، حال و آینده.
۴. غرض: شامل بودن، استناد بودن و سایر مرزها.
۵. اتصال: نیاز به ارتباط داشتن یا خود و دیگران.
۶. منبع: تمایز چیزهای مختلف و نتایج حاصل از آن.
۷. کنترل: حس سلطه، آسیب‌پذیری و وفاء.

در تکنیک ZMET، محقق در ابتدا از تحقیق‌شوندگان می‌خواهد که برای بیان تفکرات و احساسات‌شان نسبت به موضوع تحقیق، از میان منابع در اختیارشان (مثل مجلات، کاتالوگ‌ها و آلبوم‌های خانوادگی) حداقل ۱۲ تصویر مختلف را انتخاب کنند. بعد از آن و در مصاحبه‌های نظر به نظر، محقق با کمک تکنیک‌های پیشرفته مرحله‌ای عکس‌های منتخب هر تحقیق‌شونده را با کمک خود و بررسی می‌کند تا از این طریق به عمق تفکرات و احساسات وی راجع به موضوع تحقیق پی ببرد. در نهایت تحقیق‌شوندگان با کمک لومفلزهای راهنمایی

و ترکیب ۱۲ عکس لوئیس تصویر جدیدی را خلق می‌کنند. تصویری که بیانگر تفکرات و احساسات نیمه‌خودآگاه آنها نسبت به موضوع تحقیق است. نتایج این تکنیک معمولاً در طراحی استراتژی‌ها و تکنیک‌های بازاریابی، به کار برده می‌شوند مثل سه مثال زیر:

- بازاریاب‌های شرکت دوپولته در تحقیقات‌شان درباره شلوارهای چسبان فرم که از تکنیک ZMET استفاده کردند برخی از تحقیق‌شوندگان، عکس‌هایی که در آنها، حصارهای پلاستیکی یا فلزی درخت یا گیاهی را محصور کرده بودند را انتخاب کردند. این عکس‌ها نشان می‌داد که شلوارهای چسبان از دید این تحقیق‌شوندگان، شلوارهایی تنگ و ناراحت هستند اما عکس منتخب دیگری، یک گل بلند و زیبا را در یک گلخانه نشان می‌داد. این عکس به‌نگار این بود که شلوارهای چسبان شرکت زاتن را بلندتر، زیباتر و جذاب‌تر نشان می‌دهند. این عکس‌های متضاد نشان دادند که تصور بازاریاب‌ها مبنی بر ساده بودن نقش شلوارهای چسبان در زندگی زنان، یک تصور اشتباه بوده است.
- استفاده از تکنیک ZMET در بررسی محصول کراتیج شرکت نستله نشان داد که در کنار برخی از ویژگی‌های این محصول مثل «اندکی خوشی در این دنیای پر از گرفتاری»، «منبع برای کسب سریع انرژی» و «هنگ خوردنی خوشمزه»، این شکلات‌های بسته‌بندی‌شده بیانگر یک احساس دیگر نیز هستند یادآوری خاطرات خوب کودکی.
- وقتی که موتورولا برای بررسی سیستم امنیتی جدید خود از تکنیک ZMET استفاده کرد تحقیق‌شوندگان، عکس‌هایی را انتخاب کردند که بیانگر حس امنیت بود. در این بین محققان شرکت از یک نکته متعجب گردید: تمایل زیاد عکس‌هایی که در آنها یک سگ حضور داشت. بعد از این تحقیق بود که شرکت تصمیم گرفت سیستم امنیتی جدید خود را به عنوان «همدم امنیتی باغش شما» موضوع‌های کند.

**منابع:** Gerald Zaltman and Lindsey Zaltman, *Marketing Metaphors: What Deep Metaphors Reveal About the Minds of Consumers* (Boston: Harvard Business School Press, 2008); Daniel M. Pink, "Metaphor Marketing," *Fast Company*, March/April 1998, pp. 224-29; Bruce Wilensky, "Cutting Inside—Why Inside—How Consumers' Mind," *Business 2.0*, April 2003, pp. 34-35; Glenn L. Christensen and Jerry C. Olson, "Mapping Consumers' Mental Models with ZMET," *Psychology & Marketing* 18, no. 5 (June 2002), pp. 477-502; *Snally Salina*, "Forecasting the Mind by Metaphor," *New York Times*, February 23, 2002.

در این روش، پاسخ‌دهنده باید حدس بزند که مصرف‌کننده یا خریدار چه چیزی دارد می‌گوید. یکی دیگر از روش‌های فوآنکتی روش مصایحه است. در این روش از مصرف‌کننده خواسته می‌شود که بین یک نام تجاری و یک فرد، کشور، حیوان، فعالیت، لباس، شغل، خودرو، مجله، موه، هلیت یا حتی یک نام تجاری دیگر رابطه برقرار کند.

۳. **تجسم:** در این روش از پاسخ‌دهنده خواسته می‌شود درک خود از یک نام تجاری یا یک محصول را نقاشی کند. علاوه بر نقاشی، می‌توان از پاسخ‌دهنده خواست که درک خود را با کمک کنار هم قرار دادن تصاویر موجود در مجلات و روزنامه‌ها، بیان کند.

۴. **شخصیت‌بخشی به نام‌های تجاری:** در این روش از پاسخ‌دهنده خواسته می‌شود نوع شخصیتی را که هنگام شنیدن یک نام تجاری خاص به ذهنش می‌خورد می‌کند، شرح دهد. به عنوان مثال، ممکن است از پاسخ‌دهنده پرسیده شود: اگر این نام تجاری یک انسان زنده بود به نظر شما این انسان چه شخصیتی داشت؟ چه کارهایی انجام می‌داد؟ در کجا زندگی می‌کرد؟ چه لباسی می‌پوشید؟ یا چه کسانی دوست می‌شد؟ به عنوان مثال، شاید یک تحقیق شخصیت‌بخشی به نام‌های تجاری نشان می‌دهد که شخصیت نام تجاری جات دیر، مردی ساکن ایالت‌های مرکزی آمریکا، سخت‌کوش و امین است.

۵. **روش تردستی:** در این روش یک سری سوالات ریزه از مصرف‌کننده پرسیده می‌شود که در نهایت هدفها و تمیزهای واقعی وی مشخص شوند. به عنوان مثال، هدف فردی که یک گوشی تلفن همراه نوکیا خریداری کرده است را می‌توان با روش تردستی و با پرسیدن سوالات و شنیدن پاسخ‌هایی احتمالی از این دست مشخص کرد: سوالات چرا نوکیا را انتخاب کردید؟ چرا: چون به نظرم گوشی‌های نوکیا به شریب ساخته می‌شوند (یک ویژگی). سوالات آیا خوب ساخته شدن یک گوشی مهم است؟ جواب: گوشی‌ای که خوب ساخته شده باشد حتماً گوشی قابل اطمینانی است (یک مزیت کاربردی). سوالات چرا: فایده اطمینان گوشی برای شما مهم است؟ جواب: چون در این صورت من در مواقع لازم و ضروری در سفرم دوستان و خانواده‌ام خواهم بود (یک مزیت احساسی). سوالات چرا: شما باید در مواقع اضطراری و لازم در سفرم دوستان و خانواده‌تان باشید؟ جواب: برای اینکه بتوانم در صورت بروز مشکل با حادثه به آنها کمک کنم (ذات نام تجاری).

بازاریاب‌ها لزوماً نباید بین مبرهای کمی و کیفی، یکی را انتخاب و دیگری را کنار بگذارند. به بیان دیگر، بازاریاب‌ها می‌توانند از هر دو رویکرد استفاده کنند زیرا این دو روش به ظاهر متفاوت، یکدیگر را تقویت می‌کنند و نقاط ضعف دیگری را پوشش می‌دهند. به عنوان مثال، شرکتی که می‌خواهد در مورد کاربرد، محبوبیت، تحقیق کند، می‌تواند نمونه‌ای از محصول را برای یک مشتری کمالی و به نصب دوربین در خانه وی، نوع و میزان استفاده از محصول را بررسی کند و علاوه بر این، از فرد بخواهد که پرشنامه اینترنتی مربوط به ویژگی‌ها و مزایای محصول را نیز پر کند.<sup>۱۱</sup>

#### ابزارهای تکنیک فوآنکتی

گاهی در تحقیقات بازاریابی از ابزارهای فنی نیز استفاده می‌شود. بازاریاب‌ها از ابزارهای فنی مختلفی استفاده می‌کنند. آنها از برق‌سنج (کالوایومتر) برای سنجش میزان هرجان فرد هنگام مواجهه با یک تبلیغات یا یک تصویر خاص و از دوربین‌های چشمی مخصوص برای تعیین نقاطی از یک تصویر که چشم برای اولین بار به آنها خیره می‌شود، استفاده می‌کنند.

امروزه فناوری به قدری پیشرفته شده است که بازاریاب‌ها می‌توانند در تحقیقات خود از ابزارهای نوینی مانند حسگرهای پوستی، اسکنرهای مغزی و پدتی استفاده کنند.<sup>۱۲</sup> یکی از شرکت‌های ارائه دهنده فناوری‌های تحقیقاتی اخیراً دستگاهی را به بازار معرفی کرده است که می‌تواند حرکت چشم و میزان فعالیت مغز فرد هنگام مرور و خواندن صفحات وب سایت‌های اینترنتی را اندازه‌گیری کند. این شرکت این ابزار را برای تعیین بهترین محل صفحه برای درج تبلیغات مورد استفاده قرار می‌دهد.<sup>۱۳</sup> «بیش بازاریابی: آشنایی با علوم مطالعه ذهن» شما را با برخی از روش‌های نوین شناخت ذهن مشتریان آشنا می‌کند.

علاوه بر این و به عنوان مثال، دیگر ابزارهای فنی جدیدی جایگزین روش «دفتر خاموشات و روزانه» در مطالعات مربوط به سنجش اثربخشی رسانه‌های تبلیغاتی شده است. در این روش‌ها، دستگاه دستچسب ششویی، به تلویزیون‌های متعلق افراد مورد تحقیق وصل می‌شود. حافظه این دستگاه نشان می‌دهد که تلویزیون این افراد در

چه مساحتی از شبانه روز روشن بوده و چه شبکه‌ای را نشان می‌دهد. از این دستگاه‌ها برای کنترل و ردیابی خودروی افراد مورد تحقیق نیز استفاده می‌شود. بازاریاب‌ها از سیستم‌های ردیاب ماهواره‌ای (GPS) برای تعیین تعداد تابلوهای تبلیغاتی‌ای که فرد در طول روز از مقابل آنها می‌گذرد، استفاده می‌کنند.

**طرح نمونه‌گیری** بعد از مشخص کردن روش و ابزارهای تحقیق، محقق بازاریابی باید طرح نمونه‌گیری تحقیق را مشخص کند. محقق بازاریابی در این مرحله باید در سه مورد زیر تصمیم‌گیری کند:

۱. **واحد نمونه‌گیری:** از چه کسی باید تحقیق کنیم؟ در مثال شرکت هواپیمایی آمریکا، آیا این شرکت باید تنها از مسافران درجه یکی که تاجر هستند، تحقیق کند؟ آیا لازم است از مسافران درجه یکی که جهانگرد هستند، تحقیق کند؟ یا شرکت باید از هر دوی این گروه‌ها تحقیق کند؟ آیا این تحقیق مسافران زیر ۱۸ سال را نیز شامل می‌شود؟ محققان بازاریابی بعد از تعیین واحد نمونه‌گیری، باید چارچوب نمونه‌گیری تحقیق را نیز مشخص کنند. چارچوب نمونه‌گیری باید به گونه‌ای تعریف شود که کل جامعه تحقیق برای انتخاب شدن از شانس برابری برخوردار باشند.

۲. **اندازه نمونه:** از چند نفر باید تحقیق کنیم؟ هر چند نمونه‌های بزرگ‌تر، نتیجه‌های معتبرتری به همراه دارند، ولی برای افزایش اعتبار تحقیق لازم نیست از کل جامعه تحقیق، تحقیق شود. نمونه‌هایی که حدود ۶۰٪ جمعیت هدف را شامل می‌شوند، عموماً نمونه‌های معتبر و قابل اتکایی هستند.

۳. **نمونه‌گیری:** نمونه‌های تحقیق را چگونه مشخص کنیم؟ نمونه‌گیری تصادفی امکان محاسبه درصد اطمینان نمونه‌لختخابی را فراهم می‌کند. در نمونه‌گیری‌های احتمالی، نمونه انتخابی را می‌توان معرف جامعه تحقیق به حساب آورد. بنابراین و در مورد شرکت هواپیمایی آمریکا، درصد اطمینان نمونه‌گیری از میان مسافران درجه یک هر پنج پرواز را میان هر هفت پرواز شبکه‌گو به توکیو، مسوا ۹۵ درصد خواهد بود.

**معیارهای تماس** در این مرحله، محقق باید درباره شیوه تماس با نمونه‌ها تصمیم بگیرد. محققان بازاریابی عمدتاً از چهار شیوه تماس استفاده می‌کنند: تماس پستی، تلفنی، حضوری یا اینترنتی.

**پرسشنامه‌های پستی** پرسشنامه‌های پستی بهترین روش برای تماس با افرادی هستند که تمایلی به شرکت در مصاحبه‌های حضوری ندارند یا در صورت حضور در مصاحبه‌های حضوری تحت تأثیر مصاحبه‌کننده قرار می‌گیرند و جواب‌های جانبدارانه‌ای می‌دهند. مولات پرسشنامه‌های پستی باید تا حد ممکن ساده و واضح طرح شوند. مشکل اصلی پرسشنامه‌های پستی این است که نرخ پاسخ به آنها بسیار کم یا بسیار کم است.

**مصاحبه تلفنی** مصاحبه تلفنی بهترین روش برای جمع‌آوری سریع اطلاعات مورد نیاز است. از سوی دیگر،



محققان علوم انسانی، با کمک ابزارها و تکنیک‌های بسیار پیچیده، در حال مطالعه انحرافات برنامه‌های بازاریابی بر ماهیت‌های مغزی یک مصرف‌کننده هستند.



در مناطق در حال رشد جهان، مثل آمریقایا، نرخ بالای نفوذ تلفن همراه، امکان استفاده از این فناوری در تحقیقات بازاریابی را فراهم آورده است.

مصاحبه‌کننده می‌تواند سؤالاتی که برای مصاحبه‌شونده نامفهوم هستند را بیشتر توضیح دهد. نرخ پاسخ به مصاحبه‌های تلفنی معمولاً بیشتر از نرخ پاسخ به پرسشنامه‌های پستی است. نکته مهم درباره مصاحبه‌های تلفنی این است که این قبیل مصاحبه‌ها باید بسیار کوتاه باشند و لااخر پرسیدن اطلاعات شخصی در طی مصاحبه خودداری شود. انجام مصاحبه‌های تلفنی در آمریکا به دلیل بی‌لوی مردم از بازوهای تلفنی بسیار مشکل شده است.

کنگره آمریکا در اواخر سال ۲۰۰۳ قانونی در زمینه بازاریابی تلفنی وضع کرد. طبق این قانون، مصرف‌کنندگان می‌توانند یا ارسال درخواستی به شرکت‌های معیارانی از آنها بتوانند نام آنها را از فهرست بازاریاب‌های تلفنی حذف کنند. هر چند که مصاحبه‌های تلفنی از این قانون مستثنی شده‌اند ولی بسیاری از محققان بازاریابی معتقدند که این قانون آغازی بر بی‌محدود شدن این روش در آمریکا خواهد بود.

اما در مناطقی دیگر جهان، چنین محدودیت‌هایی وجود ندارد. از آنجایی که نرخ نفوذ تلفن همراه در آمریکا، از هر ۵ نفر، ۱ نفر در سال ۲۰۰۰، به تقریباً یک سوم جمعیت این قاره در سال ۲۰۰۸ رسیده است، محققان مازارپاسی برای برگزاری گروه‌های کانون تلفنی و یا نظر منجی از طریق پیام کوتاه در این قاره، از فناوری تلفن همراه استفاده می‌کنند.<sup>۲۳</sup>

#### مصاحبه حضوری

مصاحبه‌های حضوری سرآمدترین نوع مصاحبه‌ها و شیوه‌های تماس هستند، زیرا مصاحبه‌کننده می‌تواند با طرح سؤالات بیشتر، ممکن‌العمل‌های مصاحبه‌شونده را مشاهده و ثبت کند. از سوی دیگر مصاحبه‌های حضوری پر هزینه‌ترین نوع مصاحبه‌ها و شیوه‌های تماس هستند. در مصاحبه‌های حضوری احتمال سرگیری و اثرگذاری مصاحبه‌کننده بر پاسخ‌های مصاحبه‌شونده بیشتر از سایر روش‌های مصاحبه است. افزون بر این، اجرای مصاحبه‌های حضوری نیازمند برنامه‌ریزی و نظارت دقیق‌تری است. مصاحبه‌های حضوری به دو صورت انجام می‌شوند. در مصاحبه‌های ساختاریافته، مصاحبه در زمانی مشخص و طبق روالی معین صورت می‌گیرد و معمولاً دست‌نزد یا هدیه مختصری به مصاحبه‌شونده داده می‌شود. در مصاحبه‌های تصادفی، محقق در مراکز خرید یا خیابان‌های شلوغ، مصاحبه‌شونده را انتخاب می‌کند و از وی می‌خواهد به سؤالات وی پاسخ دهد. مصاحبه‌های تصادفی باید بسیار کوتاه و سریع اجرا می‌شوند.

#### مصاحبه‌های اینترنتی

محققان می‌توانند برای انجام تحقیق خود به شکل‌های مختلفی از اینترنت استفاده کنند. محققان بازاریابی می‌توانند پرسشنامه‌های خود را روی وبسایت شرکت یا وبسایت‌های پر بیننده مانند یاهو قرار دهند و هدیه کوچکی برای پاسخگویی به سؤالات آن در نظر بگیرند. آزمون محصولات جدید با کمک اینترنت، که در آن، شرکت‌ها نمونه‌های دیجیتالی محصولات‌شان را در اینترنت قرار می‌دهند نیز یکی دیگر از کاربردهای اینترنت در تحقیقات بازاریابی است. این روش آزمون محصولات جدید، در مقایسه با روش‌های سنتی، هم سریع‌تر است و هم کم هزینه‌تر. مثالی که در ادامه خواهید خواند، برنامه‌های یک شرکت کوچک برای اضافه کردن اینترنت در آزمون محصولات و ایده‌های جدید و نشان می‌دهد.

#### لوکال مونوپول

وبسایت شرکت لوکال مونوپول یک کارخانه کوچک خودروسازی که در ورهام ایالت ماساچوست قرار دارد امکان ارائه طرح‌های مختلف ساخت خودروهای جدید را برای تمامی طراحان صنعت فراهم آورده است. این وبسایت گاهی اولاد مسابقات با جایزه ۱۰۰۰۰ دلاری را برای اعضای خود که هنرمندان طراح و تحلیل‌گران صنعت حمل و نقل هستند برگزار می‌کند. موضوع این مسابقات معمولاً رای‌هاقی به مدل‌های جدید حرکت و یا ارائه ایده در خصوص بهبود عملکرد خودروهای حرکت و مدیریت بهتر شرکت می‌باشد. شرکت علاوه بر اهدای جایزه ۱۰۰۰۰ دلاری به ایده برتر، آن ایده را در طرح‌های مختلف خود به کار می‌گیرد. نکته جالب اینجا است که بعد از اتمام مسابقه، رابطه شرکت با شرکت‌کنندگان در ادامه تمام نمی‌شود بلکه لوکال مونوپول از آنها می‌خواهد که نظرات و انتقادات با نظرات خلاصه خود را جمع به ایده برنده را با شرکت در میان بگذارند. لوکال مونوپول برای افزایش تعداد شرکت‌کنندگان در مسابقات و جذب متخصصین حرفه‌ای‌تر، وبسایت خود را در سایر وبسایت‌هایی که متخصصین طراح و تحلیل‌گران صنعت خودروسازی هنوز مخاطبان آنها هستند تبلیغ می‌کند.<sup>۲۴</sup>



بازاریاب‌ها همچنین می‌توانند از ابزارهای اینترنتی دیگری مثل گروه‌های اینترنتی، گروه‌های کانون مجازی، تالارهای گفتگو، خبرنامه‌های اینترنتی و وبلاگ‌ها نیز استفاده کنند. بازاریاب‌ها می‌توانند از مشتریان هدفشان بخواهند که در جنس‌ها طوفان مغزی اینترنتی مشارکت یا نظرات خود را در صفحات اختصاصی شرکت‌ها در وبسایت‌های اجتماعی مثل توئیتر ثبت کنند. امروزه، گروه‌ها و انجمن‌های اینترنتی به منبع اطلاعاتی شرکت‌های مختلف تبدیل شده‌اند. به عنوان مثال، انجمن‌های اینترنتی تحت حمایت مالی شرکت مواد غذایی کرافت، به این شرکت کمک کردند تا اسکن‌های ۱۰۰ کالری خود را طراحی و عرضه کند. در ادامه، در مثال دیگر از کاربرد اینترنت در تحقیقات بازاریابی آشنا می‌شوید:

- شرکت دل‌مونت توانسته با کمک انجمن اینترنتی ۴۰۰ نفره خود به نام دمن هاشق سگم هستیم، مواد غذایی جدیدی را برای سگ‌های خانگی توسعه دهد. یکی از این مواد غذایی جدید، سبب‌خانه مخصوصی است که بر اساس نظرات انجمن اینترنتی، حاوی گوشت نمک‌سود با طعم تخم‌مرغ به همراه ویتامین‌ها و مواد عالی می‌باشد. همراهی مستمر با این انجمن اینترنتی باعث شده تا زمان توسعه و معرفی محصولات جدید به نصف کاهش یابد.
- گروه هتل‌های ایترکان‌تینتال برای سنجش میزان رضایت میهمانان خود، هم از انجمن‌های اینترنتی و هم از مصاحبه‌های اینترنتی استفاده می‌کند. مصاحبه‌های اینترنتی، اطلاعات عملیاتی و سریعی را برای اصلاح فرایندهای مشکل‌آفرین، در اختیار شرکت قرار می‌دهند. از سوی دیگر، شرکت، انجمن‌های اینترنتی را برای انجام تحقیقات عمیق‌تر و بلندمدت‌تر خود بکار می‌گیرد.

محققان بازاریابی معتقدند که ۴۴٪ از تحقیقات بازاریابی انجام شده در سال ۲۰۰۶، تحقیقات اینترنتی بوده‌اند. شرکت‌های آمریکایی در سال ۲۰۰۶، بیش از یک سوم بودجه تحقیقات میدانی خود را به طراحی و اجرای پرسشنامه‌های اینترنتی اختصاص داده‌اند.<sup>۲۰</sup> علاوه بر کاربدهایی که شرح دادیم، شرکت‌ها، اینترنت را برای مقاصد دیگری نیز به کار می‌برند. به طور مثال، شرکت‌ها می‌توانند با دنبال کردن پست‌گان وبسایت خود و کنترل رفتارهای آنها در حین مشاهده وبسایت، اطلاعات خوبی را درباره آنها جمع‌آوری کنند. شرکت‌ها همچنین می‌توانند محتوا، نوع تبلیغات و نوع طراحی وبسایت خود را تغییر دهند و یا بررسی رفتارهای پست‌گان وبسایت و جمع‌آوری نظرات آنها، اثربخشی هر یک از وبسایت‌های طراحی شده را بسنجند. علاوه بر این، شرکت‌ها می‌توانند با اعلام قیمت‌ها یا ویژگی‌های مختلف برای یک محصول مشخص در وبسایت‌های گوناگون یا در یک وبسایت و در زمان‌های مختلف، عکس‌العمل مشتریان هدف به قیمت‌ها و ویژگی‌های متفاوت را بسنجند.

شرکت‌های بزرگ و هوشمند از تحقیقات اینترنتی به عنوان مکملی برای تحقیقات سنتی استفاده می‌کنند. به عبارت دیگر، این شرکت‌ها، هیچ‌گاه تحقیقات اینترنتی را جایگزین تحقیقات سنتی نمی‌کنند بلکه این ابزار جدید را در کنار ابزارهای قدیمی به کار می‌برند. مدیر تحقیقات بازاریابی شرکت مواد غذایی کرافت، می‌گوید: «ظن نظر شرکت ما، تحقیقات اینترنتی چالش یا جایگزینی برای تحقیقات سنتی نیستند. ما به این نوع تحقیقات به عنوان مکملی برای تحقیقات سنتی خود نگاه می‌کنیم. به عنوان مثال، ما توانستیم با کمک تحقیقات اینترنتی و تالارهای گفتگوی اینترنتی، خطوط محصولات غذاهای میان وعده‌ای خود را توسعه دهیم.»<sup>۲۱</sup> با این وجود، تحقیقات اینترنتی، مزایا و معایب خاصی دارد.<sup>۲۲</sup> بعضی از مزایای اصلی تحقیقات اینترنتی عبارتند از:

- ارزان‌تر بودن: هزینه تحقیقات اینترنتی معمولاً بین ۲۰ تا ۵۰ درصد کمتر از هزینه سایر روش‌های تحقیق است.
- سریع‌تر بودن: گزارش‌های موجودیه شرکت‌ها و محققان، اجازه می‌دهند سولات مشخصی را از پرسش‌شوندگان بپرسند. پاسخ‌های پرسش‌شوندگان نیز به سرعت تجربه و تحلیل می‌شوند. نتایج یک بررسی نشان می‌دهد



که شرکت‌ها می‌توانند ۷۵ تا ۸۰ درصد از پرسشنامه‌های اینترنتی خود را ظرف ۹۸ ساعت تکمیل و تجزیه و تحلیل کنند در حالی که این زمان برای پرسشنامه‌های پستی در حدود ۷۰ روز است.

- **مقایسه کارایی اینترنت به صادق بودن:** مردم، در مقایسه با زمانی که می‌خواهند پاسخ یک سوئال را به شخص دیگری بگویند، سؤالاتی که به صورت شخصی و مخفیانه از آنها پرسیده می‌شوند را صادقانه‌تر پاسخ می‌دهند. دلیل این امر این است که مردم، فکر می‌کنند که فرد محقق (در تحقیقات سنتی و چهره به چهره)، بر اساس پاسخ‌هایی که می‌گویند، راجع به آنها قضاوت می‌کند و این عینی خوب نیست. این مسأله، به خصوص در تحقیقات حساس (مثل تحقیق پیرامون مسائل شخصی)، شدیدتر است. اما از آنجایی که وقت، محل پاسخگویی و تعیین زمان لازم برای پاسخگویی به سؤالات اینترنتی، در اختیار خود فرد است، بنابراین فرد در مواجهه با این سؤالات، احساس راحتی بیشتری می‌کند و در نتیجه، صادقانه‌تر جواب می‌دهد.
- **تنوع‌گرایی و چند بعدی بودن:** افزایش ضریب نفوذ اینترنت در کشورهای مختلف، انعطاف‌پذیری و قابلیت‌های تحقیقات اینترنتی را افزایش داده است. به عنوان مثال، فرم‌های آنلاین سه بعدی امکان مشاهده تمامی نهاد محصولات مختلف در اینترنت را فراهم کرده‌اند. از سوی دیگر، شرکت‌ها می‌توانند پرسشنامه‌های اینترنتی جذاب‌تر و ساده‌تری را طراحی کنند.

برخی از معایب تحقیقات اینترنتی نیز عبارتند از:

- **کم‌چسب و گریب بودن نمونه‌های اینترنتی:** ۴۰٪ از خانواده‌های آمریکایی به اینترنت دسترسی ندارند. این نرخ در میان خانواده‌های فقیر، محله‌های روستایی، اکثر کشورهای آسیایی، آمریکای لاتین، اروپای مرکزی و شرقی بالاتر است.<sup>۳۳</sup> این مسأله باعث شده است که محققان بازتابی با مشکل انتخاب نمونه‌های معرف مواجه شوند. بعضی از محققان از ترکیبی از تحقیقات سنتی و اینترنتی به عنوان راه‌حل مناسبی برای رفع این مشکل استفاده می‌کنند. برخی دیگر از محققان، در محل‌های شلوغی مثل مراکز خرید و تفریح، امکان دسترسی به اینترنت و تکمیل پرسشنامه‌های اینترنتی را فراهم می‌کنند. بعضی از محققان هم ابتدا نمونه اینترنتی خود را انتخاب می‌کنند و تنها در صورتی که تعداد این نمونه از تعداد مورد نظرشان کمتر باشد، سراغ نمونه‌های سنتی می‌روند.
- **نرخ جا به جایی بسیار بالا:** پرسش‌شوندگان اینترنتی ممکن است از سؤالات و قابلیت‌های مختلف شرکت حسه شوند و ارتباط اینترنتی‌شان با شرکت را قطع کنند. یا از این بدتر، ممکن است ارتباط‌شان را حفظ کنند اما دیگر، از مصمم قلب با شرکت همکاری نکنند و تحقیقات اینترنتی شرکت را صادقانه و با حوصله جواب ندهند. به عنوان مثال، پرسشنامه‌های اجزای گروه‌های کانون مجازی و جوامع اینترنتی، هر چند وقت یک بار، کیفیت اعضای گروه‌های کانون یا جوامع اینترنتی و همچنین، پاسخ‌های ارائه شده به سؤالات مطرح شده را بررسی می‌کنند. برخی از این موسسات برای افزایش کیفیت این ابزارها، راهکارهایی مثل تعیین مسئولان جدیدی برای عضویت در این گروه‌ها و جوامع، بالا بردن مشوق‌های عضویت فعال در آنها یا کنترل کامل میزان مشارکت و همکاری اعضای را طراحی کرده‌اند. علاوه بر این، شرکت‌ها باید برای حفظ جذابیت ابزارهای اینترنتی‌شان، ویژگی‌ها، امکانات و مشوق‌های جدیدی را در نظر بگیرند.<sup>۳۴</sup>
- **مشکلات ناشی از توجه به تازه و نا آشنا بودن تحقیقات اینترنتی:** بسیاری از محققان بازتابی صرفاً به دنبال جذاب‌تر و زیباتر کردن پرسشنامه‌های خود هستند و از محتوای آنها غافل می‌شوند. از طرف دیگر، به دلیل وجود نرم‌افزارهای مرورگر مختلف، گاهی مشکلاتی برای مشاهده و تکمیل پرسشنامه‌های اینترنتی به وجود می‌آید.

محققان اینترنتی، به نازکی استفاده از سیستم‌های پیام‌رسانی در تحقیقات اینترنتی را نیز آغاز کرده‌اند. برخی از کاربردهای این سیستم‌ها عبارتند از:<sup>۳۵</sup> بحث با تحقیق‌شوندگان؛ بحث با اعضای گروه‌های کانون مجازی و راهنمایی و هدایت مکتوب تحقیق‌شوندگان.

### گام سوم: جمع‌آوری اطلاعات

مرحله جمع‌آوری اطلاعات، پر هزینه‌ترین و پر اشتباه‌ترین مرحله در فرایند تحقیقات بازاریابی است. در این مرحله، محققان بازاریابی همواره با چهار مشکل عمده مواجه می‌شوند: ۱) محقق نمی‌تواند با بررسی از نمونه‌های خود تماس بگیرد و در نتیجه مجبور می‌شود بازها با نمونه تماس بگیرد تا وی را پیدا کند یا نمونه دیگری را انتخاب و جایگزین آن کند؛ ۲) برخی از نمونه‌ها ممکن است از همکاری با محقق خودداری کنند؛ ۳) برخی از نمونه‌ها ممکن است جواب‌های نادرست یا دروغی بدهند و ۴) برخی از مصاحبه‌شونده‌ها ممکن است تحت تأثیر مصاحبه‌کننده قرار بگیرند و جواب‌های جهت‌دار یا دروغ بدهند.

جمع‌آوری اطلاعات در سطح بین‌المللی با موانع و مشکلات زیادی مواجه است.<sup>۳۳</sup> یکی از این مشکلات نیاز به هماهنگی است. مدیر یکی از مؤسسات تحقیقات بازاریابی بین‌المللی درباره مشکل نیاز به هماهنگی می‌گوید: «در تحقیقات جهانی، ما باید طرح نمونه‌گیری، ابزار جمع‌آوری اطلاعات و شیوه‌های تماس خود را با در نظر گرفتن فرهنگ کشور مورد نظر انتخاب کنیم. یک تحقیق بازاریابی داخلی ساده ممکن است با پیچیدگی‌های فرهنگی مختلفی در سطح جهان مواجه شود. در نتیجه، ما باید مراقب تفاوت‌های فرهنگی میان کشورها و جوامع تحقیق باشیم. به عنوان مثال، ساکنان کشورهای آمریکای لاتین به دلیل علاقه زیاد به گفتگوهای دو در دو و دوستانه، تمایل چندانی به تحقیقات خشک و بیگانه‌ایترقی نشان نمی‌دهند. از طرف دیگر، معمولاً آسیایی‌ها خیلی راحت به محقق اطمینان نمی‌کنند و در نتیجه در گروه‌های کانون مجازی (ایسترنی) شرکت نمی‌کنند».

### موسسه نقشه‌برداری و مهندسی لپکا

وژی که موسسه نقشه‌برداری و مهندسی لپکا، یکی از مؤسسات مطرح جهانی در زمینه ارائه خدمات نقشه‌برداری و ساخت ابزارآلات اندازه‌گیری، کسب مزیت‌های رقابتی بیشتری که در آنها خلاق است را در برنامه‌هایش قرار داده فقط از زبان انگلیسی برای تحقیق استفاده کرد زیرا با این که شرکت در چند کشور اروپایی فعال بود اما کسب و کار اصلی شرکت در انگلیس قرار داشت. با وجود این که نمونه آماری از میان افرادی انتخاب شده بود که با شرکت آشنایی داشتند اما نرخ پاسخ به پرسشنامه‌های شرکت، بسیار ناچیز بود. محققان شرکت پس از بررسی دلایل ترجیح داده شده که نباید شرکت‌های شرکت در کشورهای منطقه یا زبان محلی‌شان گلو می‌گرفت نه زبان انگلیسی در نتیجه، شرکت پرسشنامه‌ها را به چند زبان دیگر مثل اسپانیایی و آلمانی ترجمه کرد بعد از این کار، نرخ پاسخگویی به پرسشنامه شرکت دو برابر شد.<sup>۳۴</sup>

### گام چهارم: تجزیه و تحلیل اطلاعات

در این مرحله، محقق یا کمک جدول‌بندی، مرتب کردن و محاسبه توزیع فراوانی داده‌ها، یافته‌های تحقیق را تعیین می‌کند. محقق با محاسبه میانگین‌های آماری و میزان پراکندگی متغیرهای اصلی تحقیق، از روش‌های آماری پیشرفته و مدل‌های تصمیم‌گیری با هدف استخراج یافته‌های جدید و بیشتر استفاده می‌کند. محقق ممکن است چند فرضیه یا تئوری را بیازماید و از روش‌های تحلیل حساسیت برای آزمون و تقویت نتایج تحقیق استفاده کند.

### گام پنجم: ارائه یافته‌های تحقیق

در این مرحله، محقق یافته‌های تحقیق را ارائه می‌کند. امروزه، اکثر شرکت‌ها از محققان بازاریابی خود می‌خواهند نقش فعال‌تری را در زمینه ارائه یافته‌های تحقیق ایفا کنند و به جای ارائه یافته‌های تحقیق، به سمت ارائه مشاوره‌های بازاریابی و تبدیل اطلاعات و یافته‌های تحقیق به بینش و توصیه‌های بازاریابی

حرکت کنند<sup>۳۰</sup> شرکت‌ها همچنین از محققان بازاریابی می‌خواهند که یافته‌های تحقیق را به صورت اطلاعات قابل فهم و توصیه‌های قابل اجرا ارائه کنند. دبیرش بازاریابی، زندگی بخشیدن به یافته‌های تحقیق به کمک روش شخصیت‌بخشی<sup>۳۱</sup>، روشگرد جدیدی را که برخی از محققان بازاریابی برای حل اکثر کردن اثرات اجرایی یافته‌های تحقیقات‌شان در پیش گرفته‌اند، بیان می‌کنند.

محققان شرکت هواپیمایی آمریکا یافته‌های تحقیق خود را این‌گونه ارائه کرده‌اند:

۱. مشتریان به دو دلیل از خدمت استفاده از اینترنت در طول پرواز استفاده خواهند کرد: گذراندن سریع و راحت زمان طولانی پرواز و ارسال و دریافت نامه‌های الکترونیکی. مسافران عادی (کسانی که با هزینه خود سفر می‌کنند) حاضرند هزینه این خدمت را پرداخت کنند. مسافران تجاری (کسانی که برای انجام مأموریت‌های کاری و تجاری سفر می‌کنند) هم فکر می‌کنند که شرکت‌هایشان هزینه چنین خدمتی را پرداخت خواهند کرد.
۲. در قیمت ۲۵ دلار، ۵ نفر از هر ۱۰ مسافر درجه یک این خدمت جدید را خریداری خواهند کرد؛ ولی در قیمت ۱۵ دلار، این تعداد به ۶ نفر افزایش خواهد یافت. بنابراین، قیمت ۱۵ دلاری در مقایسه با قیمت ۲۵ دلاری درآمد کمتری ایجاد می‌کند. ( $6 \times 15\$ = 90\$$  = درآمد در سطح قیمت ۱۵ دلاری؛  $5 \times 25\$ = 125\$$  = درآمد در سطح قیمت ۲۵ دلاری) اگر فرض کنیم شرکت در طول سال ۳۶۵ پرواز داشته باشد، درآمد سالانه شرکت در سطح قیمت ۲۵ دلاری ۴۵۶۲۵ دلار خواهد بود. ( $365 \times 125\$ = 45625\$$ ) با این فرض، سرمایه‌گذاری اولیه ۹۰،۰۰۰ دلاری شرکت برای ارائه این خدمت در دو سال باز می‌گردد.
۳. ارائه خدمت دسترسی به اینترنت در طول پرواز باعث بهبود وجهه شرکت خواهد شد و شرکت را به عنوان شرکتی نوآور و پیش‌رو معرفی خواهد کرد. این امر باعث جذب مشتریان بیشتر و افزایش وفاداری مشتریان فعلی می‌شود.

### گام ششم: تصمیم‌گیری

مدیران بازاریابی شرکت باید شواهد و نتایج تحقیق را به دقت بررسی کنند. به عنوان مثال، اگر مدیران بازاریابی شرکت هواپیمایی آمریکا اعتماد چندانی به یافته‌های تحقیق نداشته باشند، ممکن است تصمیم بگیرند خدمت دسترسی به اینترنت در طول پرواز را ارائه نکنند. ولی در صورتی که آنها نسبت به ارائه خدمت جدید، خوشبین باشند، یافته‌های تحقیق خوشبینی آنها را تقویت می‌کنند. مدیران بازاریابی ممکن است بعد از بررسی نتایج تحقیق تصمیم بگیرند تحقیقات بازاریابی بیشتری انجام دهند. اینکه مدیران بازاریابی یا مدیران ارشد شرکت چه تصمیمی می‌گیرند، به عهده خود آنها است، ولی محقق بازاریابی باید نتایج تحقیق را به گونه‌ای ارائه کند که به تصمیم‌گیری آنها کمک کند. محققان بازاریابی معتقدند که مدیران ارشد شرکت‌ها به تحقیقاتی اطمینان می‌کنند که از هفت ویژگی جدول ۲-۳ برخوردار باشند.<sup>۳۲</sup>

بسیاری از شرکت‌ها با هدف کمک به مدیران بازاریابی خود برای تصمیم‌گیری‌های بهتر سیستم‌های پشتیبانی از تصمیم‌گیری‌های بازاریابی را توسعه داده‌اند. یکی از مشخصان سیستم‌های اطلاعاتی، سیستم‌های پشتیبانی از تصمیم‌گیری‌های بازاریابی را به این صورت تعریف کرده است: مجموعه‌ای هماهنگ از داده‌ها، فرایندها، ابزارها و تکنیک‌ها که با نرم‌افزارها و سخت‌افزارهای خاصی حمایت می‌شوند و در جمع‌آوری و تفسیر اطلاعات از محیط‌های بازاریابی و تبدیل اطلاعات به راهمدهای عملی برای تصمیم‌گیران بازاریابی شرکت‌ها کمک می‌کنند. به عنوان مثال، نرم‌افزار CAUTPLAN را می‌توان یک سیستم پشتیبانی از تصمیم‌گیری‌های بازاریابی به حساب آورد. این نرم‌افزار به فروشندگان شرکت کمک می‌کند تا برنامه تماس با مشتریان بالقوه و بالفعل را تنظیم کنند. این نرم‌افزار زمان‌های



### زندگی بخشیدن به یافته‌های تحقیق با کمک روش شخصیت‌بخشی

برخی از محققان بازاریابی برای زندگی بخشیدن به تمامی یافته‌ها و بینش‌های کسب‌شده درباره بازاریابی هدف، روشی به نام روش شخصیت‌بخشی استفاده می‌کنند. شخصیت‌بخشی در حقیقت تمایلی با جزئیات کامل از یک یا حداکثر تعداد محدودی مشتری هدف فرضی هستند که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، روان‌شناختی، جنسیتی و سایر اطلاعات نگارشی و رفتاری مشتریان هدف واقعی را بیان می‌کنند. محققان بازاریابی برای شخصیت‌بخشی به یافته‌هایشان با یک به صورت دیگر، توصیف شخصیت‌های فرضی از افراد واقعی مثل عکس، تصویر، نام یا مشخصات زیست‌شناسی استفاده می‌کنند.

منطق دیگر برای زندگی بخشیدن به یافته‌های تحقیق با روشی به نام روش شخصیت‌بخشی این است که نمونه‌ها یا الگوهای نزدیک به واقعیت از نحوه نگارش رفتار فعالیت‌ها و احساسات مشتریان واقعی ارائه شود به گونه‌ای که تمامی بازاریابی‌های شرکت بتوانند مشتریان هدفشان را به طور کامل بشناسند و در تمامی فعالیت‌ها و تصمیم‌گیری‌های بازاریابی‌شان، دیدگاهی مشتری‌مدار و مبتنی بر ویژگی‌های مشتریان واقعی را در نظر بگیرند. به عنوان مثال، برخی از کارهای این روش را ملاحظه کنید:

- شرکت کرایسلر برای شخصیت‌بخشی به مشتریان هدف خود، شخصیت فرضی را توسعه دادند. یک مرد ۲۸ ساله مجرد به نام روبرتو مور و یک فروشنده ۳۰ ساله به نام جینی مورسون. کرایسلر برای هر کدام از این شخصیت‌های فرضی، یک اشل مجزا را در نظر گرفت و در شغل، طریق شخصیت، سبک زندگی و اشیای دیگری مورد علاقه هر شخصیت فرضی، چیدمان است این دو شخصیت به ترتیب به‌طور مشتریان هدف خود نام دیگری نوج و جینی می‌جانشند.
- شرکت کمپل هلسلند که در زمینه تولید و عرضه لوازم‌آلات و تجهیزات تخصصی فعال است، کسمه و نگارش را مدیون خرید و فروش‌های ماند دوم دیو و فوژ است که محصولات شرکت را عرضه و لوازم‌آلات شرکت با مشتریان هدفش را حفظ می‌کنند. بعد از این که شرکت هشت شخصیت فرضی مختلف از مشتریان هدفش را ترسیم کرد (مثل ۵ خانمی که دوست دارد کارهای فنی خانگی را خودش انجام دهد یا فردی مسنی که از انجام کارهای فنی لذت می‌برد)، سرایت عرضه محصولات جدید مثل دستگاه شست‌وای (دربیل) سبک‌تر یا دستگاه مایکروویو نصب قابل مکنیز به شدت افزایش یافت.

• موفقیت چشم‌گیر برنامه معرفی شخصیت‌های سانی سولکه که در تاریخ فعالیت شرکت یونیلور، موفق‌ترین برنامه معرفی محصولات جدید لقب گرفته. مدیون شخصیت‌بخشی می‌باشد به نام «تیتالاک» است. شخصیت مجازی کتی شامل نیازهای یک زن است و چند ساله به شامپوهای مراقبت کامل و همچنین شخصیت نگارش‌ها و جزئیات کاملی از زندگی روزانه وی را به خوبی نشان می‌دهد.

هر چند که شخصیت‌های مجازی، اطلاعات چوبی را در اختیار تصمیم‌گیران بازاریابی قرار می‌دهند اما بازاریاب‌ها باید مراقب یک موضوع اساسی باشند و آن این که نمی‌توان یک شخصیت مجازی را به کلی مشتریان هدف واقعی، تصمیم‌دهنده در بازاریابی، از مشتریان گوناگونی یا چند نوع ویژگی متفاوت (بخش‌های بازاریابی) تشکیل می‌دهد. از این‌دو برخی از محققان بازاریابی برای جلوگیری از بروز این خطا، دو تا شش شخصیت مجازی مختلف را توسعه می‌دهند به عنوان مثال، فروشنده‌های زنجیره‌ای بیست و یک برای بازاریابی و بازاریابی و بیست و یک که در زمینه عرضه خدمات پشتیبانی رایانه‌ای در سراسر آمریکا فعالیت می‌کند. چند شخصیت مجازی مختلف را توسعه داد بیست و یک برای معرفی هر چه بهتر مشتریان هدف این وب‌سایت به کاربران آن، بعد از تحقیقات کمی کیفی و مشاهداتی مختلف پنج شخصیت مجازی مختلف را توسعه داد.

- شخصیت مجازی «Fido» مادری ساکن در حومه شهرهای بزرگ که هر روز از رابطه شخصی‌اش استفاده می‌کند و استفاده از کمک‌ها و پشتیبانی‌های وب‌سایت را محل بازاریابی و آشنایی دوست دارد.
- شخصیت مجازی «Daisy» مرد پنجاه و چند سالگی که به فناوری‌های جدید علاقه‌مند است اما گاهی لولایت برای استفاده از آنها به کمک فوری نیاز دارد.
- شخصیت مجازی «Daisy» فردی که با تجربه و از مومن و حقا کردن، فناوری‌های جدید را یاد گرفته است اما هنوز هم در برخی از موارد به کمک‌های یک فرد واردتر نیاز دارد.
- شخصیت مجازی «Tina» مالک یک شرکت کوچک که به دلیل کارهای بسیار وقت بسیار کمی دارد و می‌خواهد با کمک این وب‌سایت، در کوتاه‌ترین زمان، راه استفاده از فناوری‌ها و محصولات جدید را بیاموزد.
- شخصیت مجازی «Nina» یک نماینده آینده وب‌سایت که باید مطالب مختلف وب‌سایت را با دید انتقادی بخواند و بخش‌های مختلف آن را به چالش بکشد.

بیست و یک برای چاب رضایت شخصیت‌های مختلف، راه‌های گوناگونی را در پیش گرفته‌اند. برای مثال برای چاب رضایت «Charlie» بخش ۹۱۱ (کمک‌های فوری) را به وب‌سایت مذکور اضافه کرده است یا برای چاب رضایت «Nick» کل اطلاعات موجود در وب‌سایت را در یک بخش جمع کرده است.



محققان بازاریابی برای حرکت بهتر نحوه نگرش مصرف کنندگان به استیک‌های چیتوس، لباس چستر بیزینگ را که نماد این نام تجاری است، پوشیدند و با مشتریان مدت این تمام تجاری هم صحبت شدند.

### هفت ویژگی یک تحقیق بازاریابی خوب

جدول ۲-۲

۱. استفاده از روش های علمی	در تحقیقات بازاریابی خوب از روش های علمی استفاده می شود. مشاهده و ثبت دقیق فرایند، پیش بینی نتایج و آزمون فرضیات
۲. عصبانیت	در یک تحقیق بسیار علاقه رایج به نگرش های مصرف کنندگان به استیک های چیتوس، علاقه لباس های لایه این نام تجاری و به ترگمنت و به عیان های سافرتی سگ رفتن و با مردم هم صحبت شدند. نتایج این تحقیق علاقه تعلق داد که در گلبان هم از شخصیت شد و سرگرم کننده چستر بیزینگ خوش شان می آید. بکارگیری نتایج این تحقیق علاقه فروش شرکت را، پس مردم و جود شرایط به اقتصادی تقریباً هویر کرد.
۳. استفاده از چند روش تحقیق	تحقیقات بازاریابی خوب صرفاً بر یک روش تحقیق تکیه نمی کنند، بلکه از دو یا حتی سه روش برای افزایش اعتبار تحقیق بهره می برند.
۴. همبستگی، همبستگی و دلخواه	محققان بازاریابی حرفه ای به خوبی می دانند که نتایج تحقیق باید متناسب با مدل تحقیق جمع آوری و تفسیر شوند به عبارت دیگر این مدل تحقیق است که نوع و روش جمع آوری داده ها را تعیین می کند.
۵. توازن بین ارزش و هزینه اطلاعات جمع آوری شده	محققان بازاریابی حرفه ای بین ارزش و هزینه جمع آوری اطلاعات توازن برقرار می کنند. تعیین هزینه های اجرای تحقیق معمولاً آسان تر از تعیین ارزش نتایج تحقیق است.
۶. استفاده گرای سالم	محققان بازاریابی حرفه ای از نظریات مدیریت استفاده کرده شرکت درباره محصولات بازاریابی مشتریان را و بهره استفاده سالم می کنند.
۷. رعایت اصول اخلاقی	تحقیق بازاریابی اخلاقی باید مبدون دفع شرکت و مشتریان را در نظر بگیرد استفاده نادرست از روش های تحقیق ممکن است باعث نارضایتی یا مبدعه به مشتری شود.

رفت و برگشت به محل مشتری و برگزاری جلسه فروش را تعیین می زند و طبق آن، برنامه روزانه فروشندگان را تعیین می کند. این نرم افزار باعث افزایش فروش ۸ درصدی برخی از شرکت ها مانند هونیمایی آمریکا شده است.<sup>۶۶</sup> مجله مارکتنگ نیوز، سالانه یکبار، تمامی نرم افزارهای رایانه ای بازاریابی و فروش که در انجام تحقیقات بازاریابی، بخش بندی بازارها، تعیین قیمت محصولات و برده های بازاریابی، تجزیه و تحلیل رصانه های ارتباطی تبلیغاتی و برنامه ریزی فعالیت های نیروی فروش کاربرد دارند را فهرست می کند.<sup>۶۷</sup>

## غلبه بر موانع و سختی‌های تحقیقات بازاریابی

علی‌رغم رشد سریع تحقیقات بازاریابی، بسیاری از شرکت‌ها هنوز نمی‌توانند از این ابزار به درستی و به اندازه استفاده کنند.<sup>۳۳</sup> برخی از مدیران بازاریابی هنوز نمی‌دانند محقق بازاریابی چه توانایی‌هایی دارد و چه کارهایی را نمی‌تواند انجام بدهد. هر نتیجه یا هدف تحقیق را به درستی معین نمی‌کنند یا اطلاعات مورد نیاز را در اختیار محقق قرار نمی‌دهند. برخی از مدیران بازاریابی هم انتظارات ناپسند و غیر منطقی‌ای از محققان بازاریابی دارند. شکست در بکارگیری صحیح تحقیقات بازاریابی، اشتباهات بزرگی، مثل اشتباه تاریخی زیر را به دنبال داشته است.

### جنگ ستارگان در دهه ۱۹۷۰، مدیر تحقیقات بازاریابی شرکت جسرال فورد را این

شرکت جلداسد لایک باقی می‌مانده و پرخطر را شروع کند وی به سمت فیلم‌سازی دو ماهی بود پوست تا پروژه‌های تحقیقات بازاریابی این صنعت را مدیریت کند. مدیران شرکت‌های فیلم‌سازی، فیلم‌های پیشنهادی را به وی می‌دادند تا صرفه آنها تحقیق و میزان موفقیت یا شکست آنها را پیش‌بینی کند. شرکت‌های فیلم‌سازی بر اساس نتایج تحقیقات وی، هزینه‌های سنگینی برای ساخت فیلم متقبل می‌شدند. در یک روز این پروژه‌ها وی دویزه ساعتی با موضوع هر سولوی واترگیت تحقیق کرد. این محقق نتیجه گرفت که هر سولوی واترگیت باعث کاهش اهدای آمریکایی‌ها به سازمان‌های دولتی شده است و در نتیجه مردم به دلقا ساخت و احماد هستند. در عنوان فیلم باید از کلمه جنگ استفاده شود چون مردم از شکست در جنگ و چشم خطرناک خوبی ندارند و خرابان پروژتی در یک جنگ جهانی هستند. در نتیجه بهترین عنوان برای فیلم «جنگ ستارگان» است. این محقق نتوانست اختلاف خود را به بیش بازاریابی تبدیل کند. به‌تاریخ، فیلم جنگ ستارگان با هزینه‌ای غیره ساخته ولی با شکست رو به رو شد.<sup>۳۴</sup>

تحقیقات بازاریابی نادرست و تفسیر غلط یافته‌های آن، پروژه جنگ ستارگان را به یک شکست بزرگ تبدیل کردند. پروژهای که قرار بود به بزرگ‌ترین پروژه سینمایی تاریخ آمریکا تبدیل شود.



## سنجش بهره‌وری فعالیت‌های بازاریابی

بازاریاب‌ها با فشارهای روزافزونی برای ارائه شواهدی آشکار و قابل اندازه‌گیری به مدیران ارشد شرکت مبنی بر میزان تاثیر هزینه‌های بازاریابی بر دستیابی شرکت به اهداف و موفقیت‌های مالی، مواجه‌اند. هر چند که بازاریاب‌ها، هزینه‌ها و سرمایه‌گذاری‌های بازاریابی را به عنوان ورودی‌های کوتاه‌مدت سیستم بازاریابی شرکت، به راحتی اندازه‌گیری می‌کنند، اما نتایج بلندمدت حاصل از این سیستم، مثل افزایش آگاهی مشتریان از نام‌های تجاری شرکت، بهبود تصویر نام‌های تجاری شرکت نزد مشتریان هدف، افزایش میزان وفاداری مشتریان و افزایش موفقیت محصولات جدید، اما با حتی سال‌ها طول می‌کشد تا اثراتشان را نشان بدهند. علاوه بر این، تخمین درونی شرکت‌ها و تغییرات محیط بازاریابی پیرامون آنها ممکن است با آغاز سرمایه‌گذاری‌های بازاریابی همزمان شوند و در نتیجه، به سختی بتوان نتایج واقعی اجرای برنامه‌های مختلف بازاریابی را اندازه‌گیری کرد.<sup>۳۵</sup> بنابراین، یکی از وظایف مهم تحقیقات بازاریابی، ارزیابی اثربخشی و کارایی فعالیت‌های بازاریابی است. بازاریاب‌ها مسئول بازگشت سرمایه‌گذاری‌های انجام شده در فعالیت‌ها و برنامه‌های بازاریابی هستند و باید هزینه‌های خرج‌شده در طرح‌ها و برنامه‌های بازاریابی را توجیه کنند. نتایج یک بررسی نشان می‌دهد که نیمی از مدیران بازاریابی شرکت‌های آمریکایی از فرایند سنجش بهره‌وری فعالیت‌های



خود راضی نیستند.<sup>۳۳</sup> نتایج تحقیق دیگری نشان می‌دهد که ۸۵٪ مدیران ارشد شرکت‌های آمریکایی از فرایند ارزیابی عملکرد فعالیت‌های بازاریابی راضی نیستند.<sup>۳۴</sup>

محققان بازاریابی معتقدند که تحقیقات بازاریابی می‌تواند مشکل جوابگویی مدیران بازاریابی را تا حدودی برطرف کند. تاکنون دو رویکرد مکمل برای سنجش بهرهوری فعالیت‌های بازاریابی توسعه داده شده‌اند: ۱) *معیارهای بازاریابی*: از این روش برای سنجش اثرات فعالیت‌های بازاریابی استفاده می‌شود و ۲) *مدل‌سازی آمیخته بازاریابی*: از این روش برای تعیین رابطه عینی بین آمیخته بازاریابی و نتایج حاصل از آمیخته بازاریابی در بازار استفاده می‌شود. اخیراً نیز مدل‌هایی با عنوان «دانش‌پوردهای بازاریابی» برای سنجش بهرهوری فعالیت‌های بازاریابی توسعه داده شده‌اند. این مدل در حقیقت فرایندی ساختاریافته برای جمع‌آوری و انتشار نتایج حاصل از دو رویکرد معیارهای بازاریابی و مدل‌سازی آمیخته بازاریابی است.

### معیارهای بازاریابی

بازاریاب‌ها از معیارهای مختلفی برای ارزیابی فعالیت‌های خود استفاده می‌کنند.<sup>۳۵</sup> *معیارهای بازاریابی* مجموعه‌ای از مقیاس‌هایی است که برای مقایسه کمی کردن و تفسیر نتایج اجرای برنامه‌های بازاریابی به بازاریاب‌ها کمک می‌کنند. مدیران نام‌های تجاری از معیارهای بازاریابی برای توجیه و طراحی برنامه‌های معرفی و توسعه نام‌های تجاری استفاده می‌کنند. مدیران ارشد شرکت‌ها نیز از این معیارها برای تخصیص بودجه‌های مالی به فعالیت‌های مختلف بازاریابی کمک می‌گیرند. در ادامه، یا دو مثال از یک‌لگوی معیارهای بازاریابی آشنا می‌شوید.<sup>۳۶</sup>

- مدیر ارشد بازاریابی شرکت مری کی، روند آشنایی برای سنجش میزان فوت نام تجاری شرکت، بر چهار معیار بلندمدت: ۱) میزان آشنایی مشتریان هدف با نام تجاری شرکت؛ ۲) در نظر گرفتن نام تجاری شرکت توسط مشتریان هدف؛ ۳) امتحان کردن نام تجاری شوکت؛ و ۴) اثرات ۱۲-ساعته مشاوره رایجی با متخصصین شرکت و چند معیار کوتاه‌مدت و برنامه‌محور مثل میزان ترافیک وب‌سایت شرکت و نرخ خریدهای مجدد محصولات شرکت تمرکز کرده است.
- پورتو گیل، مدیر ارشد بازاریابی شرکت ورجین آمریکا، برای سنجش بهرهوری فعالیت‌های بازاریابی اینترنتی شرکت، از مجموعه‌ای از معیارهای اختصاصی مثل: هزینه‌های جذب یک بازدیدکننده؛ هزینه‌های هر کلیک روی بخش‌های مختلف وب‌سایت و هزینه‌های تولید و انتشار هر مطلب در وب‌سایت شرکت، استفاده می‌کند. این مدیر ارشد بازاریابی، علاوه بر معیارهای اختصاصی فوق، از معیارهای عمومی دیگری مثل کل درآمد ناشی از فعالیت‌های بازاریابی اینترنتی و کل هزینه‌های پرداختی به تبلیغات اینترنتی در مؤثرهای جستجو نیز استفاده می‌کند.

امروزه معیارهای بازاریابی بسیار گوناگونی توسعه یافته‌اند و بازاریاب‌ها، با توجه به مسئله یا مشکلی که با آن رو به رو هستند، یک یا چند معیار را انتخاب می‌کنند. پاول فاریس، استاد بازاریابی دانشگاه ویرجینیا، و یکی از طرفداران توسعه معیارهای ساده و مرتبط با فعالیت‌های اصلی بازاریابی، ضمن مثال بردن از کار یک خلبان هواپیمای بوئینگ ۷۳۷ در استفاده از ابزارها و معیارهای مختلف و بسیار پیچیده، نتیجه گرفته است که:<sup>۳۷</sup> خلبانان دستورالعمل‌های خاصی دارند وقتی که روی باند فرودگاه نیست و مشغول گرم کردن موتورهای هواپیمای شان برای پرواز هستند؛ معیارهای خاصی را کنترل می‌کنند. وقتی که حرکت روی باند را شروع می‌کنند، معیارهای دیگری را کنترل می‌کنند. وقتی که مشغول پرواز در آسمان هستند، معیارهای متفاوت دیگری را کنترل می‌کنند. آنها به خوبی می‌دانند که در چه موقعی، چه معیاری را باید کنترل کنند. آنها این کار را چندین آسان انجام می‌دهند که در حین کنترل معیارهای مختلف، جای و کپکشان را هم می‌خورند. دلیل این امر این است که طراحان هواپیما، برای کنترل عملکردهای بسیار پیچیده هواپیما، معیارهای بسیار ساده‌ای را طراحی کرده‌اند. آموختن یکی از استادان بازاریابی دانشکده بازرگانی لندن معتقد است شرکت‌هایی که می‌خواهند عملکرد واحد بازاریابی خود را بسنجند باید به پنج سوال اساسی پاسخ دهند.<sup>۳۸</sup>



۱. آیا ما به طور منظم درباره تعامل با مشتریان (حفظ، جذب و استفاده از مشتریان) تحقیق می‌کنیم؟ آیا ما درباره نگرش‌های مصرف‌کنندگان (میزان آگاهی، رضایت و کیفیت ادراکی مشتریان) تحقیق می‌کنیم؟
۲. آیا ما نتایج تحقیق خود را در اختیار هیأت مدیره شرکت قرار می‌دهیم؟ آیا بودجه بازاریابی شرکت طبق این تحقیقات تعیین می‌شود؟
۳. آیا ما نتایج تحقیقات خود را با هدف‌های از قبل تعیین شده در برنامه کسب و کار و برنامه بازاریابی شرکت مقایسه می‌کنیم؟
۴. آیا ما وضعیت خود را با وضعیت رقبای اصلی مان مقایسه می‌کنیم؟
۵. آیا ما اهداف و برنامه‌های آینده خود را با توجه به نتایج تحقیقات بازاریابی بازمی‌بینی و اصلاح می‌کنیم؟

آبلر معتقد است که شرکت‌ها باید با استفاده از معیارهای بازاریابی، منجش عملکرد فعالیت‌های بازاریابی را در اولویت نخست خود قرار دهند. به عقیده این استاد بازاریابی، ارزیابی فعالیت‌های بازاریابی را می‌توان به دو بخش اصلی تقسیم کرد: ۱) نتایج و ارزیابی‌های کوتاه‌مدت و ۲) تغییر جایگاه و وجهه نام تجاری شرکت. بخش اوله (بررسی نتایج کوتاه‌مدت) بیانگر نگرانی‌های مدیران ارشد شرکت‌ها درباره سود و زیان شرکت در کوتاه‌مدت است. بازاریاب‌ها در این بخش از معیارهایی مانند درآمد فروش، ارزش سهام شرکت یا ترکیبی از این دو متغیر استفاده می‌کنند. بازاریاب‌ها در بخش دوم (ارزیابی تغییر جایگاه نام تجاری شرکت) از معیارهایی مثل میزان آگاهی مشتریان، نگرش‌ها و رفتارهای آنان، سهم بازار، مزیت قیمتی، تعداد شکایات مشتریان، گستردگی بخش و توزیع محصولات، تعداد کل مشتریان، کیفیت درک شده محصولات و وفاداری مشتریان استفاده می‌کنند.<sup>۳۲</sup>

شرکت‌ها افزون بر معیارهای فوق می‌توانند از معیارهایی داخلی مانند میزان نوآوری در محصولات نیز برای منجش عملکرد بازاریابی خود استفاده کنند. به عنوان مثال، شرکت ۳M از میزان فروش محصولات نوآورانه برای منجش عملکرد واحد توسعه محصولات جدید خود استفاده می‌کند. علاوه بر این معیارها، آبلر بر این باور است که شرکت‌ها باید از معیارهای خاصی برای منجش عملکرد کارکنان و متخصصان بازاریابی خود استفاده کنند. جدول ۳-۴، خلاصه‌ای از معیارهای داخلی و خارجی‌ای است که آبلر در تحقیقات خود از آنها برای منجش عملکرد فعالیت‌های بازاریابی استفاده کرده است.<sup>۳۳</sup>

النازه‌گیری دقیق نتایج اجرای برنامه‌ها با فعالیت‌های بازاریابی، مدیران را در خصوص اتخاذ تصمیمات صحیح‌تر در آینده مطمئن می‌سازد. موسسه مالی سرویس گردیت یونیون، واقع در استان آلبرتا، کانادا، برای افزایش مشارکت مشتریان جوان‌تر خود، برنامه‌ای با عنوان «جوان و دلباخته آلبرتا» را اجرا می‌کند، برنامه‌ای که در حقیقت مسابقات

جدول ۳-۴ نمونه‌هایی از معیارهای بازاریابی	
معیارهای داخلی	معیارهای خارجی
<p>میزان آگاهی کارکنان از اهداف شرکت</p> <p>میزان تسود کارکنان به اهداف شرکت</p> <p>میزان علاقت و نوآوری کارکنان</p> <p>کفایت منابع مالی شرکت</p> <p>سطح مهارت‌های بازاریابی کارکنان</p> <p>میزان علاقت کارکنان به یادگیری</p> <p>میزان علاقت کارکنان به برنامه‌ریزی</p> <p>آزادی در انتخاب و برنامه‌ریزی</p> <p>میزان استقلال کارکنان</p> <p>میزان رضایت نسبی کارکنان</p>	<p>میزان آگاهی مشتریان</p> <p>مهم بازار</p> <p>کیفیت نسبی (در مقایسه با قیمت رقیب)</p> <p>تعداد شکایات مشتریان</p> <p>میزان رضایت مشتریان</p> <p>گستره گزینش</p> <p>در دسترس بودن محصول</p> <p>تعداد مشتریان (در مقایسه با تولید مشتریان رقیب)</p> <p>کیفیت درک‌شده محصولات</p> <p>میزان وفاداری مشتریان</p> <p>اعتبار شرکت</p>

منبع: Tim Assel, "What Does Marketing Success Look Like?" (Spring 2001), pp. 15-18. Reprinted with permission from Marketing Management, published by the American Marketing Association.



موسسه مالی سروئوس گردها یونیون در کانادا برای اندازه گیری اثربخشی برنامه های جوانان و داوطلبان آفریده دو میلار اختصاصی را طراحی کرده است. این تصویر، کلیسی مکندونالد برنده سال ۲۰۱۰ این برنامه را نشان می دهد.

برای انتخاب یک سخننگری جوان و داوطلب برای فعالیت های موسسه در استان آلبرتا است. بعد از اتمام این برنامه در سال ۲۰۱۰، کلیسی مکندونالد به عنوان سخننگری افتخاری موسسه در آن سال انتخاب شد و برای برقراری ارتباط بیشتر با جوانان آلبرتایی، وبلاگ نویسی روزانه و ارسال مطالب آموزشی تفریحی چالش به وبسایت [YoungFreeAlberta.com](http://YoungFreeAlberta.com) را آغاز و صفحه اختصاصی موسسه در وبسایت ملی لجناهی فیس بوک و توییتر را به روز کرد. علاوه بر این، کلیسی در تمامی برنامه های موسسه در سراسر استان آلبرتا که به حضور جوانان ۱۶ تا ۲۵ ساله برگزار می شد شرکت و سعی می کرد با برقراری ارتباط با آنها، نیازهای مالی شان را بهتر شناسایی کند. مدیران ارشد بازاریابی موسسه برای اندازه گیری نتایج این برنامه، دو معیار ۱) میزان در معرض قرار گرفتن جوانان آلبرتایی و ۲) میزان افتتاح حساب جدید توسط جوانان را انتخاب کردند. چالش این جامست که برنامه سال ۲۰۱۰، در هر دو معیار، عملکرد بسیار خوبی داشته است به گونه ای که طبق تحقیقات انجام شد، بیش از ۳۰۷ میلیون ارتباط طی این برنامه ها برقرار شده است و بعد از اجرای این برنامه هزاران حساب جدید در این موسسه افتتاح شده اند.<sup>۳۹</sup>

### مدل سازی آمیخته بازاریابی

مدیران بازاریابی ضمن استفاده از معیارهای بازاریابی، باید اثرات عناصر آمیخته بازاریابی شرکت را نیز بررسی کنند. در روش مدل سازی آمیخته بازاریابی از داده های مختلفی مثل داده های فروش، خرید، فهرست قیمت ها، میزان تبلیغات و هزینه های ترویج فروش استفاده می شود.<sup>۴۰</sup> در این مدل، معمولاً برای پیش بینی اثرات آمیخته بازاریابی بر نتایج و عملکرد بازاریابی شرکت از تحلیل های چند متغیره مانند تحلیل رگرسیون، استفاده می شود.<sup>۴۱</sup> بازاریاب های شرکت های مثل پروکتر اند گمبل، کنورکس و کولگیت برای تعیین و تخصیص بودجه های بازاریابی خود از مدل سازی آمیخته بازاریابی استفاده می کنند. به عنوان مثال، بازاریاب ها با کمک این مدل، مقدار هدر رفت بودجه تبلیغات را مشخص می کنند، میزان بودجه بهینه تبلیغات را تعیین می زنند یا حداقل بودجه لازم برای تبلیغات اثربخش را تعیین می کنند.<sup>۴۲</sup> مشکل اصلی روش مدل سازی آمیخته بازاریابی این است که این مدل نمی تواند اثرات همزمان دو عنصر آمیخته بازاریابی را تعیین کند. افزون بر این مشکل، وب و وب اشتاین، یکی از استاتید بازاریابی دانشگاه وارتون، معتقد است که «این روش سه مشکل اساسی دیگر نیز دارد»<sup>۴۳</sup>

- روش مدل سازی آمیخته بازاریابی، بیشتر بر رشد کوتاه مدت شرکت تاکید دارد و از اهداف بلندمدت غافل شده است.
- این مدل توانایی ترکیب معیارهای ارزیابی مختلف مثل میزان رضایت مشتری و دیدگاه نام تجاری شرکت در بازار را ندارد.
- این مدل معیارهایی مانند وضعیت رقابتی شرکت، وضعیت رقبا اصلی شرکت، تغییرات محیطی و روندهای فروش را نادیده گرفته است.

### دانشوردهای بازاریابی

شرکت ها علاوه بر معیارهای بازاریابی و مدل سازی آمیخته بازاریابی از فرایندها و سیستم های سازمانی برای حداکثر سازی ارزش فعالیت های بازاریابی خود استفاده می کنند. مدیر ارشد شرکت می تواند مجموعه خلاصه ای از معیارهای داخلی و خارجی را به عنوان یک دانشورده بازاریابی تعریف کند. دانشوردهای بازاریابی

شبهه دانش‌پوردها هستند. این دانش‌پوردها گزارش‌های لحظه‌ای و زنده‌ای از وضعیت واحد بازاریابی را در اختیار مدیریت ارشد شرکت قرار می‌دهند. مدیریت ارشد می‌تواند با کمک حلقه‌های این دانش‌پوردها از سلامت سیستم بازاریابی شرکت مطمئن شود. هر چند درستی حلقه‌ای که در دانش‌پوردهای بازاریابی نشان داده می‌شود به صحت و درستی اطلاعات پایه‌ای شرکت بستگی دارد. لذا توانایی این ابزارها در بصری کردن داده‌ها و اطلاعات بازاریابی برای درک بهتر عملکرد سیستم بازاریابی شرکت نقش مهمی دارد.<sup>۴۱</sup>

برخی از شرکت‌ها برای کنترل بودجه‌ها و هزینه‌های بازاریابی‌شان نیز از دانش‌پوردهای بازاریابی استفاده می‌کنند. این شرکت‌ها با یکبارچه کردن داده‌های جمع‌آوری‌شده از بخش‌های مختلف داخلی و بیرونی و یکپارگی نرم‌افزارهای پیشرفته هوشمندی تجاری، نسخه‌های دیجیتالی‌ای از دانش‌پوردهای بازاریابی را توسعه داده‌اند. شرکت‌ها همواره برای طراحی دانش‌پوردهای بازاریابی از دو کارت امتیازی بازارمحور استفاده می‌کنند:

- **کارت امتیازی عملکرد شرکت در مقابل مشتری:** در این کارت امتیازی، عملکرد سالانه شرکت بر اساس معیارهایی مثل معیارهای جدول ۴-۲ ارزیابی می‌شود. مدیران ارشد باید برای این معیارها خطوط قرمزی در نظر بگیرند تا در صورت عبور یک معیار از خط قرمز، بتوانند آن معیار را اصلاح کنند.
  - **کارت امتیازی عملکرد شرکت در مقابل ذینفعان:** این کارت امتیازی، میزان رضایت گروه‌های ذینفع مانند کارکنان، تامین‌کنندگان مواد اولیه، موسسات مالی و بانک‌ها، توزیع‌کنندگان، خریدمروشان و سهامداران از عملکرد شرکت را تعیین می‌کند. در این کارت امتیازی هم باید مدیریت ارشد خطوط قرمزی را تعیین کند تا اگر میزان رضایت یکی از گروه‌های ذینفع از حد مجاز پایین‌تر رفت، بتواند اقدامات اصلاحی را برنامه‌ریزی و اجرا کند.<sup>۴۲</sup>
- برخی از مدیران ارشد هنگام به کارگیری دانش‌پوردهای بازاریابی نگران این مساله هستند که ممکن است تمرکز بر چند معیار جزئی باعث غفلت آنها از معیارهای مهم‌تر شود. متخصصان بازاریابی برای اجزایی کردن دانش‌پوردهای بازاریابی، معیارهای خاصی را پیشنهاد کرده‌اند تا این نگرانی مدیران ارشد برطرف شود.<sup>۴۳</sup> دبش بازاریابی: دانش‌پوردهای بازاریابی، وسیله‌ای برای افزایش اثربخشی و کارایی بازاریابی، توصیه‌های کاربردی بسیار مفیدی را برای یکپارگی این ابزارها ارائه کرده است.

جدول ۴-۲	نمونه‌هایی از معیارهای کارت امتیازی مشتریان
۱	درصد مشتریانی جدید به کل مشتریان
۲	درصد مشتریانی از دست رفته به کل مشتریان
۳	درصد مشتریانی وفادار به کل مشتریان
۴	درصد مشتریانی بسیار لояلی، ترقی‌یافته، بی‌خطارت راضی و بسیار وفای
۵	درصد مشتریانی که خرید مجدد یا تکرار می‌کنند
۶	درصد مشتریانی که شرکت کننده محصولات و خدمات آن را به بقیه توصیه می‌کنند
۷	درصد مشتریانی که نام تجاری شرکت را می‌فهمند و آن را به یاد می‌آورند
۸	درصد مشتریانی که محصولات شرکت را به محصولات رقبا ترجیح می‌دهند
۹	درصد مشتریانی که تفاوت محصولات شرکت با محصولات رقبا را به خوبی تشخیص می‌دهند
۱۰	کیفیت ادراک شده محصولات شرکت در مقایسه با کیفیت ادراک شده محصولات رقبا
۱۱	کیفیت ادراک شده خدمات شرکت در مقایسه با کیفیت ادراک شده خدمات رقبا

• رویکرد **میارهای مدیریت مشتریان** بر چگونگی تبدیل مشتریان بالقوه به مشتریان بالفعل و تبدیل انگلی و دانش مشتریان از نامهای تجاری شرکت به ترجیح دادن نامهای تجاری شرکت به نامهای تجاری رقبا و خریدن آنها متمرکز است.

• رویکرد **میارهای مدیریت واحدهای شرکت** بیانگر نوع تکرار بازاریابها نسبت به سایر واحدهای شرکت و به خصوص واحد فروش می باشد. این رویکرد به دلیل ابتلا به گیری میزان فروش خلصوط مختلف محصول در مناطق جغرافیایی گوناگون؛ تخمین هزینه های فروش یک واحد محصول به عنوان مبنایی برای تعیین کارآمدی سیستم فروش؛ و تعیین حاشیه سود محصولات مختلف به منظور شناسایی سودآورترین محصولات شرکت می باشد.

• رویکرد **میارهای مدیریت جریان نقدینگی** بر چگونگی هزینه کرد یونجه های بازاریابی و نوع بازگشت سرمایه گذاری های بازاریابی تمرکز دارد. این رویکرد سعی می کند با یکارگیری الگوها و روش های مختلف محاسبه نوع بازگشت سرمایه گذاری، ارزش فعلی سرمایه گذاری ها و بودجه های بازاریابی را تخمین بزند.



### دانشبورد های بازاریابی، وسیله ای برای افزایش اثربخشی و کارایی بازاریابی

بیت آپوینته یکی از مشاوران معروف بازاریابی معتقد است که دانشبورد های بازاریابی، تمامی اطلاعات به روز لازم برای مدیریت یک شرکت تجاری را فراهم می آورند. وی معتقد است که شرکت های تجاری می توانند دانشبورد های بازاریابی را در فعالیت های مختلفی نظیر مدیریت فروش، پیش بینی فروش، مدیریت شبکه های توزیع، مدیریت ناچه های تجاری و مدیریت متابع نسبتی به کلو گهرند طبق گفته های آپوینته یک دانشبورد بازاریابی کارآمد باید بر بهبود تصمیم گیری های بازاریابی و تسهیل ارتباطات داخلی تمرکز و به مدیران برای تصمیم گیری در خصوص نحوه تخصیص بودجه های بازاریابی کمک کند. آپوینته معتقد است که بازاریاب های امروزی در یکارگیری دانشبورد های بازاریابی از چهار رویکرد ثبت می کنند (شکل ۲-۴)

و آنگاه کنه د:



شکل ۲-۴: میارهای متجش اثربخشی و کارایی بازاریابی



شکل ۳-۴ نمونه‌ای از یک داشبورد بازاریابی برگرفته از کتاب بازاریابی با کمک جی‌اف‌ای یک دانشورده نوشت پاتریک لپولت

منبع: Adapted from Patrick Lepolte, Marketing by the Dashboard Light—How to Get More Insights, Perceptions, and Accountability from Your Marketing Investments. © 2005, Patrick Lepolte.

مختلف از قبیل بخش تولید، فروش، توزیع، خدمات مشتریان و غیره اطلاعات کاملی از آن بخش را به دست آورند. تمامی این بخش‌ها باید به گونه‌ای طراحی شوند که تمامی چهار رویکرد فوق را به بازاریاب یا مدیر بازاریابی نشان بدهند. به عنوان مثال به شکل ۳-۴ دقت کنید.

در ابتدای این فصل حالت معیارهایی که در یک داشبورد بازاریابی به کار گرفته می‌شوند را می‌توان در طول زمان به چند معیار کلیدی محدود و انگشت‌شمار تبدیل کرد. نکته مهم این است که تکامل داشبوردهای بازاریابی مستلزم به‌کارگیری و اصلاح مستمر آنها است.

• رویکرد معیارهای مدیریت نامهای تجاری به دنبال اندازه‌گیری اثربخشی بلندمدت فعالیت‌های بازاریابی در قالب انگیزه‌هایی نظیر ارزش نام تجاری می‌باشد. چنین انگیزه‌هایی هم نگرش ذهنی مشتریان به یک نام تجاری را اندازه‌گیری می‌کنند و هم مزایا و ارزش مالی آن را.

نیوینت معتقد است که داشبوردهای بازاریابی می‌توانند تصویر کاملی از وضعیت کنونی بازاریابی شرکت را در قالب نمودارها و جداول مختلف نشان دهند. داشبوردهای خوب طراحی شده به گونه‌ای هستند که بازاریاب‌ها و مدیران ارشد شرکت‌ها می‌توانند با کلیک کردن روی آیگن بخش‌های

## خلاصه فصل

۱. معمولاً شرکت‌ها تحقیقات بازاریابی مورد نیازشان را یا خودشان انجام می‌دهند یا آن را به مؤسسات تحقیقات بازاریابی تخصصی محول می‌کنند. مشخصات یک تحقیق بازاریابی خوب عبارتند از: استفاده از روش علمی، خلاق بودن، استفاده از چند روش تحقیق، توسعه درست مدل تحقیق، تجزیه و تحلیل هزینه‌ها و فواید اطلاعات، نقد سالم و توجه به نگرانی‌های اخلاقی.
۲. فرایند تحقیقات بازاریابی عبارت است از: تعریف مسأله تحقیق، تعیین گزینه‌های تصمیم‌گیری و اهداف تحقیق، طراحی برنامه تحقیق، جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، ارائه اطلاعات و گزارش تحقیق و تصمیم‌گیری.
۳. شرکت‌ها می‌توانند اطلاعات مورد نیاز را یا خودشان جمع‌آوری کنند یا آن را از منابع اطلاعاتی موجود به دست آورند. شرکت‌ها باید درباره روش تحقیق (مشاهده‌ای، گروه کانونی، پیمایش، داده‌های رفتاری یا تحقیقات تجربی) و ابزار تحقیق (پرسشنامه، تحقیقات کیفی یا ابزارهای فنی) مورد استفاده نیز تصمیم‌گیری کنند. علاوه بر این، شرکت‌ها باید چهارچوب نمونه‌گیری و روش تماس (پست، تلفن، حضوری یا اینترنتی) تحقیق را نیز تعیین کنند.
۴. در رویکرد مکمل برای سنجش بهره‌وری فعالیت‌های بازاریابی وجود دارد که عبارتند از: (۱) معیارهای بازاریابی و (۲) مدل‌سازی آمیخته بازاریابی. داشبورد بازاریابی، روشی ساختاریافته برای انتشار و جمع‌بندی اطلاعات به دست آمده از این دو روش است.

## بحث‌های کاربردی

### مناظره بازاریابی

#### کدام نوع از تحقیقات بازاریابی، بهترین نوع تحقیق است؟

بسیاری از محققان بازاریابی، رویکرد یا تکنیک‌های محبوب خودشان را دارند و معمولاً در مورد این که کدام روش یا تکنیک تحقیقی، بهتر از سایر روش‌ها و تکنیک‌ها است، اختلاف نظر دارند. برخی از محققان بازاریابی معتقدند که معیارهای عمیق و تحقیقات کیفی، بهترین ابزارها و روش‌های تحقیقاتی برای شناخت عمیق و دقیق تفکرات و احساسات مشتریان می‌باشند. برخی دیگر از محققان بازاریابی هم معتقدند که معیارهای کمی، تنها معیارهایی هستند که دلائل قانع‌کننده و قابل استنادند.

**موضوع ثان را مشخص کنید:** آیا معتقدید که تحقیقات کیفی بهترین هستند یا تحقیقات کمی؟

### مباحثه بازاریابی

#### کیفیت یک تحقیق

آخرین مرتبه‌ای که در یک تحقیق بازاریابی مشارکت داشتید، چه زمانی بود؟ داده‌هایی که جمع‌آوری کردید تا چه حد مطمئن‌تر بودند؟ اگر بخواهید مدت تحقیق را یک بار دیگر انجام دهید، چه تغییری در آن به وجود می‌آورید تا تحقیق بهتری بشود؟

## شگفتی‌های بازاریابی

<< آیدینو



شرکت آیدینو بزرگ‌ترین شرکت طراحی مبتنی در آمریکا است. این شرکت تاکنون بهترین محصولات فناوری و چندین از جمله اولین ریخته شخصی قابل حمل، اولین ماوس (برای شرکت اپل)، اولین دستگیر شخصی دیجیتال و اولین گوشی‌های دوربین دار شتن همراه را طراحی کرده است. در کنار طراحی‌های جذاب و اصولگرای که این شرکت در منابع پیشرفته فرم می‌کند محصولات مصرفی بجای ماند سواکه برای رانیز برای شرکت‌هایی مثل پروکسید گنبل طراحی کرده است. شرکت‌های بزرگ دیگری مانند ای بی آلدی، لورده پسی، نایک، متیوت، کانیک، لایه، توفت‌هائز، پراجا و کلیتیک منیر لیز نیز دیگر مشتریان این شرکت هستند.

مدیران آیدینو موفقیت شرکت را مدیون پیروی از فلسفه خاصی می‌دانند. همان محصولات را به گونه‌ای طراحی می‌کنیم که مصرف‌کنندگان را مجبوی و مسحور خود کنند و بهترین خاطره خرید و مصرف را برای آنها به همراه داشته باشند. به عبارت دیگر، ما به دنبال طراحی محصولاتی مشتری‌محور هستیم. آیدینو در طراحی‌های خود و برای شناخت هر چه بهتر مشتریان هدف محصولاتی که می‌خواهد طراحی کند از تحقیقات بازاریابی عمده و پیچیده‌ای استفاده می‌کند. هدف این تحقیقات شناخت نحوه خرید، استفاده، مصرف و کنار گذاشتن محصولات از سوی مصرف‌کنندگان است.

این روش کلیدی رویکرد شرکت‌های مبتنی که تا قبل از همکاران با آیدینو، صرفاً بر طراحی محصولات مختلف با ویژگی‌های گوناگون تأکید داشتند را تغییر داده است. دیوید آلکلی، مدیر ارشد بخش فناوری آیدینو می‌گوید: شرکت‌هایی هستی بر فناوری‌های پیشرفته، کار طراحی محصولات جدیدشان را از داخل شرکت آغاز می‌کنند و سپس سراغ مشتریان می‌روند، در حالی که ما برعکس این کار را انجام می‌دهیم. ما ابتدا سراغ مشتریان هدف محصولی که می‌خواهیم طراحی کنیم، می‌رویم و سپس برای بررسی این که چه محصولی را برای رضای مشتریان هدف باید طراحی کنیم، سراغ بخش‌های مختلف شرکت می‌رویم. به عنوان مثال آیدینو برای درک دقیق رفتار مصرف‌کنندگان از تحقیقات مشاهده‌ای استفاده می‌کند. گروه‌های تحقیقات بازاریابی شرکت هنگام خرید و مصرف یک محصول، فیلم و عکس‌های متعددی از خریداران و مصرف‌کنندگان آن محصول تهیه می‌کند و سپس فیلم‌ها و عکس‌های گرفته‌شده را در جلسات گروه کانون و مصاحبه‌های عمیق در اختیار مصرف‌کنندگان قرار می‌دهد و نظرات آنها را درباره عکس‌ها و فیلم‌ها جویا می‌خورد. به عنوان مثال، مشتریان بازاریابی آیدینو برای طراحی لباس‌های زیر زنانه جدید برای شرکت ولراکو، تولیدکننده بزرگ زیرپوش‌های زنانه در آمریکا، زندگی چند عائله آمریکایی را از نزدیک زیر نظر گرفتند. مشتریان آیدینو پس از چند روز متوجه شدند که این شبیه‌ترین نوع تولید و فروش محصولات این شرکت واقعی نیستند. این عائله‌ها، قسمه‌های محصولات ولراکو در فروشگاه‌های زنجیره‌ای بزرگ را به سختی پیدا می‌کردند و اگر موفق به این کار می‌شدند هم برای پیدا کردن لباس‌هایی که سائزشان باشد هم مشکل داشتند. علاوه بر این، اتاق‌های پرو فروشگاه‌هایی که این عائله‌ها از آنها خرید می‌کردند هم، اتاق‌های بسیار کوچکی بودند. بنابراین، محققان آیدینو تصمیم گرفتند به جای لباس‌های جدید برای ولراکو، پیشنهاد دیگری به این شرکت ارائه کنند: طراحی قسمه‌های مخصوص برای محصولات ولراکو. تغییر بسته‌بندی‌های محصولات این شرکت با هدف مشخص تر کردن سائزشی آنها و در نظر گرفتن اتاق‌های پرو مخصوص برای هر یک از محصولات شرکت، چالش است. بنقید که ولراکو موفق شد این پیشنهاد را با کمک فروشگاه‌های زنجیره‌ای طرف قراردادش اجرایی کند.

محققان آیدینو از تحقیقات مشاهده‌ای دیگری هم استفاده می‌کنند. یکی از این روش‌ها «تشریح‌گری رفتاری» نام دارد. در این روش، از کسانی که در موقعیت خاصی قرار دارند، عکس‌های متوالی گرفته می‌شود به طور مثال عکس‌های متوالی‌ای که از افراد منتظر در صف تحویل چندان در قروء گاه افراد منتظر در اتاق‌های انتظار بیمارستان‌ها یا افراد منتظر در صف صندوق‌های یک رستوران گرفته می‌شود. تشریح‌گری رفتاری از این لحاظ می‌باشد هدف این روش، تجزیه و تحلیل نوع رفتار این افراد در این موقعیت‌های خاص و برنامه‌ریزی برای بهبود تجربه آنها از حضور در این گونه مکان‌ها و موقعیت‌ها می‌باشد. یکی دیگر از روش‌هایی که محققان آیدینو از آن استفاده می‌کنند روش «تجزیه تصویری» نام دارد. در این روش، افراد مورد تحقیق، حالات رفتاری‌شان هنگام مواجهه با محصولات یا خدمت مختلف را با شماتت عکس‌هایی که در یک



دیده خاص به چاپ رسیده است، همان می کنند روش موسمی که محققان آپدیتو از آن استفاده می کنند روش «استاندارد برای» نام دارد در این روش، از افراد مورد تحقیق خواسته می شود که تجربیاتشان از تجربه و مصرف محصولات و خدمات گوناگون را برای دیگران بیان کنند علاوه بر استفاده از این روش های خلاقانه، محققان آپدیتو از محققان و بازاریاب ها و حتی مدیران فروش شرکت های مشتری می خواهند که در جلسات و برنامه های تحقیقاتی آپدیتو حضور پیدا کنند تا از نزدیک با نظرات، دیدگاه ها و تجربیات مشتریان آشنا شوند به عنوان مثال، مدیران فروش می آیند تا در یک برنامه تحقیقاتی به نام «شکار آزمایشی» شرکت کردند هدف از این برنامه بررسی آگهی ها و خدمات تلفن همراه این شرکت در مناطق دورافتاده و میزان رضایت مشتریان آن بود بعد از حضور در این برنامه، مدیران فروش می آیند تا همگی زود تجربه نقاط ضعف شبکه تلفن همراه شان شوند و تصمیم بگیرند که تغییرات و اصلاحات اساسی را در شبکه شان به وجود آورند رویکرد تحقیقاتی عاقلانه و کاملاً مشتری محور آپدیتو، منجر به تولید محصولات موفق بیشتری شده است در سال ۲۰۰۵، درآمد آپدیتو از محل اجرای بیش از ۵۰۰ پروژه تحقیقاتی-طراحی به بیش از ۷۰ میلیون دلار رسید علاوه بر این، شرکت موفق شد به شش عینی بر تنه ۲۵ میلیون دلار به دانشگاه استنفورد برای تهیه یک دستگاه جدید طراحی صنعتی، عمل کند برنامه های درسی این دانشگاه به گونه ای طراحی شده است که طراحی صنعتی مشتری محور را به دانشجویان و فارغ التحصیلان آینده آموزش می دهد.

### سوالاتی برای بحث بیشتر:

۱. به نظر شما، دلیل اصلی موفقیت آپدیتو چیست؟ عملی ترین چالشی که این شرکت در تحقیقات و طراحی هایش با آن روبه رو است، چیست؟
۲. نتیجه نهایی مدیریت آپدیتو، خلق محصولات خلاقانه برای شرکت های مختلف و در نتیجه، افزایش اعتبار و شهرت آنها است، به نظر شما، آپدیتو نباید فکری برای افزایش شهرت خود بکند؟

منابع: Alan Chombarista, "Going off the Beaten Path for New-Design Ideas," *New York Times*, March 12, 2008; Chris Voyer, "School of Bright Ideas," *Time*, March 4, 2005, p. A1; Scott Montrose, "Sharp Focus On the Design Group that Bids," *Wired*, March 31, 2005, p. 4; Bruce Wiedeman, "The Power of Design," *BusinessWeek*, May 17, 2004, p. 46; Terence Linn, "Tomorrow, We Do It for Customers," *Advertising Age*, September 11, 2005; Barbara De Lofel, "Marriott Pushes Up Corporate with Edgier, More Social Style," *USA Today*, April 2, 2008; The Bureau, "Change by Design," *BusinessWeek*, October 3, 2008, pp. 34-36.

## شگفتی های بازاریابی

### << اپتوت

شرکت اپتوت، نرم افزارهای مالی و مالیاتی را طراحی و به افراد و شرکت های کوچک عرضه می کند. این شرکت در سال ۱۹۸۳، توسط اسکات گرگ، یکی از کارمندان قبلی شرکت پروکتر اند گامبل، و تام پروکس، یکی از نرم افزار نویسندگان دانشگاه استنفورد و بعد از آن که کوچک متوجه شد که راه بهتری برای مدیریت مالی شخصی اش وجود دارد، تأسیس شد در طول ۲۵ سال بعد از آن، چشم انداز اپتوت به این صورت تعریف شد: تغییر اساسی در زندگی مردم از طریق حل مشکلات اساسی آنها در مدیریت مسائل مالی و تجاری.

اپتوت اولین محصول خود به نام «کوئیک» را در سال ۱۹۸۴ به بازار عرضه و سعی کرد با کمک این محصول، بقاء خود در سال های اولیه تأسیس شرکت را تضمین کند. بعد از بررسی مثبت این محصول در چند مجله معروف و اجرای یک برنامه تبلیغات چاپی موفقیت آمیز، شرکت به اولین موفقیت چشم گیری دست یافت.



در سال ۱۹۸۸، گولیکن به فروش کپن نرم‌افزار مدیریت امور مالی شخصی در بازار کیدیل شد. در سال ۱۹۹۳، شرکت دومین محصول خود به نام «گولیک بیزنس» را به بازار عرضه کرد. این نرم‌افزار، یک نرم‌افزار تخصصی در حوزه دفترداری و تنظیم فهرست حقوقی برای شرکت‌های کوچک بود.

اینتوئیت در اوایل دهه ۱۹۹۰ و به لطف گولیکن، گولیک بیزنس و توربو تکس، که یک نرم‌افزار تخصصی در حوزه محاسبه مالیات و تنظیم اظهارنامه مالیاتی برای شرکت‌های کوچک و اشخاص حقیقی بود، به سرعت رشد کرد. نرم‌افزارهای اینتوئیت، مزایایی برای شرکت‌های کوچک داشتند که به است‌های نرم‌افزاری بسیار پیچیده فاقد آن بودند؛ این نرم‌افزارها مشکلات مالی و مالیاتی شرکت‌های کوچک را خیلی ساده و با گام‌های آسان حل می‌کردند. اینتوئیت به سرعتی تشخیص داده بود که هادگی نرم‌افزارها، نقطه کلیدی موفقیت شرکت است نه صرفاً تحلیل‌های مالی پیچیده. در سال ۱۹۹۵، سهم بازار شرکت به ۷۰ درصد رسید و مایکروسافت سعی کرد شرکت را به قیمت ۲ میلیارد دلار بخرد اما وزارت دت‌گسری آمریکا این معامله را به دلیل «محدوداتی بودن» ممنوع کرد و در نتیجه تلاش‌های مایکروسافت بی‌نتیجه ماند.

از سال ۱۹۹۵ تا ۱۹۹۷، قیمت سهام اینتوئیت حدود ۷۳ درصد افت کرد و در نتیجه، شرکت مجبور شد نرم‌افزارهای متفرقه‌ای را کنار بگذارد و سریع‌تر استراتژی اولیه‌اش برود. اینتوئیت تصمیم گرفت با کمک قدرت روزافزون اینترنت، قابلیت‌های بانکداری الکترونیکی و نظرات سازنده مشتریان، ویرایش‌های جدیدی از محصولات اصلی‌اش را طرایی و به بازار عرضه کند. تصمیمی که مهم‌ترین و مهم‌ترین شرکت را در اوایل دهه ۲۰۰۰ افزایش داد.

اینتوئیت، سالانه زمان و هزینه بسیاری را صرف تحقیقات بازاریابی می‌کند (این شرکت تقریباً ۳۰ درصد از درآمد عائلش را صرف تحقیقات بازاریابی می‌کند). از نظر اینتوئیت و به دلیل تمرکز بسیار سریع فناوری، نیازهای مشتریان و سایر شرکت‌های فعال در صنعت، نوع استفاده از نرم‌افزارهای شرکت و نگرش کاربران به امکانات مختلف و سازگاری آنها، اطلاعات بسیار حیاتی‌ای هستند. اینتوئیت برای کسب این اطلاعات، برنامه‌های تحقیقاتی مختلفی را اجرا و به بهانه‌های مختلفی با کاربران و تحلیل‌گران صنعت نرم‌افزارهای مالی ارتباط برقرار می‌کند.

محققان بازاریابی، دلیل دو برنامه تحقیقاتی هایلند، میلی، و به عکس با محل کار مشتریان، شرکت می‌روند و نحوه استفاده از نرم‌افزارهای شرکت و امکان بهبودهای بیشتر در طراحی آنها را از نزدیک بررسی می‌کنند. اینتوئیت با کمک برنامه‌های آزمایشگاهی، کاربران مختلف را به یکی از آزمایشگاه‌های فنی شرکت در آمریکا دعوت می‌کند و از آنها می‌خواهد که نرم‌افزارهای جدید یا بهبود یافته را آزمایش و نظرات‌شان را اعلام کنند. در برنامه‌های هایلند، از راه دور، محققان شرکت با مشتریان و کاربران نرم‌افزارها تماس تلفنی می‌گیرند و علاوه بر مصاحبه با آنها، از آنها می‌خواهند که محصولات جدید شرکت را در اینترنت مشاهده و آزمایش کنند. علاوه بر این برنامه‌ها، شرکت با همکاری موسسه مطالعاتی هاسلگاتی برای آینده، روندهای آگرایر کسب و کارهای کوچک را بررسی می‌کند. اینتوئیت با کمک یافته‌های تحقیقاتی‌اش، نه تنها نرم‌افزارهای موجودش را سال به سال بهبود می‌دهد بلکه مدل‌های آینده نرم‌افزارهای مالی و مالیاتی، مثل نرم‌افزارهای سال‌گزار یا تلفن همراه را نیز طراحی می‌کند.

تقاضای محصولات اینتوئیت، یک تعدادی کاملاً فصلی است. بنابراین، برنامه‌های بازاریابی شرکت بیشتر در زمان قانون برای تنظیم و ارائه اظهارنامه‌های مالیاتی، اجرا می‌شود. در طول این دوره زمانی (که در آمریکا از اواخر تا آوریل هر ساله است)، اینتوئیت، برنامه‌های ترویجی مختلفی را از طریق برنامه‌های «میل هبست مسجیم» «بازاریابی اینترنتی» و «تبلیغات چاپی» رادیویی و تلویزیونی «اجرا» می‌کند. با این که گذشت زمان، نوع برنامه‌های بازاریابی اینتوئیت را تغییر داده است اما برنامه‌های بازاریابی دهان به دهان و ارائه خدمات بسیار عالی به مشتریان، همچنان اصلی‌ترین برنامه‌های بازاریابی شرکت محسوب می‌شود. برای فروش هاسلگاتی، مدیر فروش ارتباطات و بازاریابی شرکت، در توضیح برنامه‌های بازاریابی شرکت می‌گوید: «همراه‌گیری به‌روزی برنامه‌های بازاریابی شرکت» «کلر می‌کشد» است اما وقتی که مدیران شرکت می‌دانند که از هر دو نرم‌افزار مالی فروخته شده در بازار، هشت نرم‌افزار متعلق به شرکت است پس نتیجه می‌گیرند که برنامه‌های بازاریابی، به خصوص بازاریابی دهان به دهان، جواب می‌دهد. بنابراین می‌توان گفت که برقراری ارتباطات نزدیک با مشتریان، ستون فقرات برنامه‌های بازاریابی شرکت است. به عبارت دیگر، برقراری ارتباط با مشتریان در زمان‌های مختلف، برای شرکت بسیار حیاتی است. بیایم است بپایند که امروزه این (مالیاتی) مختلف به «همیشه» تبدیل شده است.

اینتوئیت سه قاعده حضورش در وبسایت‌های اجتماعی مثل توئیتر، فیس‌بوک و لینکدین را افزایش داده است. تنها ۱۶ هفته پس از آن که شرکت وبسایت اختصاصی نرم‌افزارهای خانگی شرکت‌های کوچک را با این وبسایت‌های اجتماعی پیوند زد، فروش گولیک بیزنس، ۵۷ درصد افزایش یافت. شرکت دلیل این افزایش را اظهار نظر مثبت تصدق زیادی از مدیران شرکت‌های

کوچک و ثبت این اظهارات در صفحات اختصاصی اینترنت در این وبسایت‌های اجتماعی می‌باشد. اینترنت برای بهره‌برداری هر چه بیشتر از این اظهارات و اظهارات ثبت‌شده در وبلاگ‌های شخصی مدیران شرکت‌های کوچک آنها را بر اساس چهره صورتی، تشخیص‌دهی می‌کند: سرعت (یا اظهارات ثبت‌شده، به سرعت پیش شده یا چند ماه طول کشیده که پیش‌شده؟)، سهم از صداها (این اظهارات، چقدر در فضای وبلاگ‌ها و سایت‌های اجتماعی، سر و صدای ایجاد کرده‌اند؟)، کیفیت صداها (سر و صداهای ایجاد شده بلند یا خفیه صد مطلق و معنادار بوده‌اند؟).

در سال ۲۰۰۸، درآمد پتروش به ۳/۱ میلیارد دلار رسید. بیشتر درآمد شرکت از محل فروش سه نرم‌افزار گولیک، گولیک بزرگ و توربو تکس به دست می‌آید. امروزه تعداد کارمندان شرکت به بیش از ۸۰۰ نفر می‌رسد که بیشتر آنها در آمریکا فعالیت دارند. ایتویث همچنان به خرید شرکت‌های کوچک فعال در صنعت ادامه می‌دهد به عنوان مثال، شرکت در سال ۲۰۰۴، وب‌سایت مدیریت مالی شخصی به آدرس [Mile.com](http://Mile.com) را خرید و با کمک آن، حضور خود در بازار وب‌سایت‌های مبتنی بر نفی همره را گسترش داد. مدیران رشد ایتویث معتقدند که توسعه هر چه بیشتر نرم‌افزارهای مبتنی بر نفی همره، مشتریان را تشویق می‌کند که برای مدیریت امور مالی و مالیاتی‌شان سراغ شرکت بیایند. بخشی از رشد شرکت هم مدیون جلب مشتریان سابق نرم‌افزارهایکرو و صاف مالی است. در سال ۲۰۰۹، مایکرو صاف به طور رسمی اعلام کرد که حراقت ۱۸ ماهه با نرم‌افزار مالی گولیک کند شده و مایکرو صاف، خط محصول نرم‌افزارهای مالی را تحلیل کرده است. این شکست، در تاریخ ۱۳ خرداد ۱۳۸۷ رخ داده بود. شکستی که فرصت‌های بیشتری را برای ایتویث به همراه داشت.

سوال آخری برآی بحث پیشتر

۱. برنامه‌های تحقیقاتی اینترنت را به دقت مطالعه کنید به نظر شما، دلایل موفقیت این شرکت در بکارگیری نتایج این برنامه‌های تحقیقاتی چیست؟
۲. به نظر شما، آیا چیزی می‌تواند شرکتی را که دایکروسلنت را شکست داد، به خطر بیندازد؟ چرا؟
۳. به نظر شما، اینترنت چگونه می‌تواند نتایج برنامه‌های بازاریابی‌اش برای جذب مشتریان جوان‌تر را تقویت کند؟

Source: *Jahad*, 2008 Annual Report; Karen B. Kirva, "The Face of Entrepreneurship in 2011," *BusinessWeek*, January 31, 2006; Sarah "Sugar Shady" Neal-Owen, *United Arab Emirates Post New Entrepreneurial Economy*, February 13, 2006; Michael Wicks, "How PE Could Have Shifted Toward Cancer of Endangering Entrepreneurs," *Advertising Age*, September 11, 2009; Jon Swartz, "New Metrics: Use Social Networking as Risk Diminisher," *USA Today*, August 28, 2009; Mark Robinson and Jon Swartz, "Funding on Campus Needs to Get Tough," *Advertising Age*, April 24, 2008; "Social CRM (now Growth) Is Mobile, Official Microsoft," *Associated Press*, September 25, 2009.



## بخش

- فصل ۵ | خلق روابط وفادارانه بلندمدت
- فصل ۶ | تجزیه و تحلیل بازارهای مصرفی
- فصل ۷ | تجزیه و تحلیل بازارهای صنعتی
- فصل ۸ | شناسایی بخش‌های بازار و تعیین بازارهای هدف

# خلق روابط وفادارانه بلندمدت



فصل ۵

برنامه جذب وفاداری محصول  
روادارانه شرکت هاراز  
فرز مشتری هاراز  
به عزیزان هاراز  
افزایش داده است.

در این فصل به سئوالات زیر پاسخ خواهیم داد:

۱. مقصود از ارزش مشتری، تامین رضایت و جلب وفاداری وی چیست و شرکتها چگونه به این اهداف دست می‌یابند؟
۲. معنی ارزش طول عمر مشتری چیست و بازارهاها چگونه می‌توانند این ارزش را حداکثر کنند؟
۳. شرکتها چگونه می‌توانند ضمن حفظ مشتریان فعلی، مشتریان جدیدی را جذب کنند؟
۴. مقصود از بازتابی با کمک پایگاه داده چیست؟ این روش بازتابی، چه مزایا و معایبی دارد؟

هر چند شرکت‌های امروزی با سخت‌ترین شرایط رقابتی رو به رو هستند، ولی شرکت از فلسفه بازاریابی محصول محور و فروش محور به فلسفه بازاریابی کل‌نگر، شریطی را ایجاد کرده است که شرکت‌ها بتوانند بر این شرایط سخت غلبه کنند. هدف نهایی فلسفه بازار محور، برقراری ارتباط قوی و محکم با مشتریان است. جان چمبر، مدیرعامل شرکت میسکو سیستم، این هدف را به خوبی بیان کرده است: «مشتری را در مرکز فرهنگ و تفکرات خود قرار دهید». شرکت‌های مشتری محور در برقراری ارتباط با مشتریان خود بسیار موفق هستند. این شرکت‌ها نه تنها در مهندسی و طراحی محصولات بلکه در مهندسی و طراحی بازاریابها مهارت ویژه‌ای دارند. یکی از شرکت‌های پیشرو در زمینه مدیریت ارتباط با مشتریان، شرکت «هاراز اینترنیشنل» می‌باشد.



شرکت هاراز اینترنیشنل که در لاس‌وگاس فعال است، برنامه بسیار پیشرفته ارتباط با مشتریان خود را در سال ۱۹۹۷ آغاز کرد. این برنامه تمام داده‌های مربوط به مشتریان را در پایگاه داده مرکزی شرکت ذخیره می‌کند و با ارائه تحلیل‌های بسیار پیچیده نحوه سرمایه‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های کالریوهای شرکت در لاس‌وگاس را بهبود می‌بخشد. هاراز بیش از ۱۰ میلیون عضو فعال در برنامه جلب وفاداری خود به نام «توتال ریواردز» دارد. توتال ریواردز برنامه بسیار پیچیده‌ای است که تقریباً همزمان با ورود داده‌های جدید به پایگاه داده آنها را تحلیل می‌کند و وقتی که مشتری با یکی از ماشین‌ها را شروع می‌کند وقتی که مشتری وارد کانیزو می‌شود یا وقتی که مشتری فلانی را سفارش می‌دهد برنامه توتال ریواردز بلافاصله و بر اساس تحلیل‌های مبتنی بر رفتارهای پیشین مشتری پیشنهادهایی مثل گویای تخفیف در خرید غذا یا ویتون رایگان استفاده از ماشین‌ها را به وی جایزه می‌دهد. شرکت با کمک این برنامه تاکنون صدها گروه مختلف از مشتریان را شناسایی و با هدف‌گیری دقیق هر گروه سهم خود از بودجه تبلیغات و شرط‌بندی مشتریان را دو برابر کرده و از این طریق درآمد خود را به ۶۴۴ میلیارد دلار در سال افزایش داده است. علاوه بر این، هاراز روش‌های سنتی تبلیغات را کنار گذاشته و روش‌های پست مستقیم و نامه‌های الکترونیکی را جایگزین آنها کرده است به گونه‌ای که یک مشتری نامی شرکت سه ساله حدود ۱۵۰ نامه کاغذی با الکترونیکی از شرکت دریافت می‌کند. شرکت حتی برای تصمیم‌گیری در زمینه خرید شرکت سوارز اینترنیشنل هم از داده‌های موجود در برنامه توتال ریواردز استفاده کرد. شرکت با تحلیل داده‌های موجود در پایگاه مرکزی خود متوجه شد که بخش صدهای از مشتریانی که به لاس‌وگاس می‌آیند و

از کالریوهای هاراز استفاده می‌کنند ولی در هتل‌های هاراز اقامت نمی‌کنند به هتل‌های سوزوز می‌روند. آخرین نوآوری هاراز در استفاده از داده‌های موجود در برنامه توتال ریواردز، وابستگی برنامه بازاریابی از طریق تلفن همراه است که با توجه به زمان و موقعیت مشتری در لاس‌وگاس و سابقه مشتری در پایگاه داده پیشنهادت خاصی را روی تلفن همراه وی ارسال می‌کند.<sup>۱</sup>

**همانگونه که مثال کالریوهای هاراز نشان می‌دهد، بازاریاب‌های موفق کسانی هستند که در کنار کسب سود برای شرکت همه مشتریان شرکت را راضی نگه می‌دارند. در این فصل درباره جزئیات روش‌های جذب مشتریان بیشتر و غلبه بر رقبا بحث می‌کنیم. ولی قبل از شروع فصل بدانید که تنها یک راه برای رسیدن به این هدف وجود دارد: خدمات و محصولاتی فراهم از انتظار مشتری به وی ارائه کنید.**

## ایجاد ارزش برای مشتری و کسب رضایت و وفاداری وی

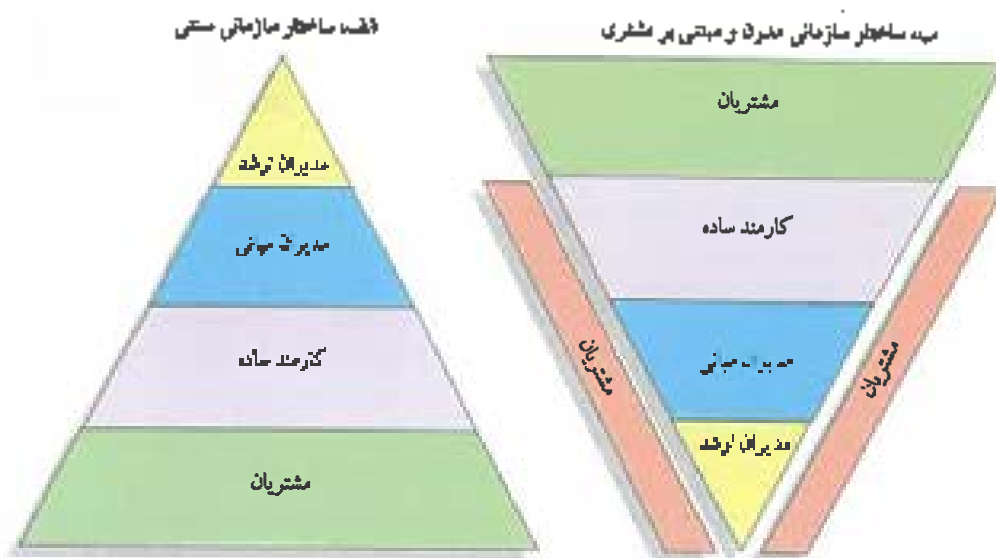
جذب وفاداری مشتریان به هدف اصلی همه شرکت‌ها تبدیل شده است.<sup>۲</sup> دو تراز استاتیک بلوریایی به نام خان پیروز و و مارتی روجرز معتقدند؟

تنها دارایی همیشگی شرکت‌ها، ارزشی است که مشتریان برای آنها قائل هستند. شرکت‌ها تنها در صورتی موفق می‌شوند که بتوانند مشتریان وفادار بیشتری را جذب و حفظ کنند. مشتریان تنها دلایل ساخت کارخانجات، استخدام کارمندان، برگزاری جلسیات آذاری و مشارکت در هر نوع فعالیت اقتصادی دیگری هستند. شرکت‌ها بدون کمک مشتریان به هیچ‌کدام از اهداف‌هایشان نخواهند رسید.

اقلیب مدیرانی که به مشتری به چشم منبع در آمد می‌نگرند، برای سازماندهی شرکت‌های خود از ساختار سازمانی سنتی استفاده می‌کنند که در آن مدیران رشد در بالاترین جایگاه، مدیران بعدی در سطح بعدی و بعد از آنها هم به ترتیب کارمندان ساد و مشتریان در پایین‌ترین جایگاه قرار دارند<sup>۳</sup> (شکل ۵-۱۰، مقف).

شرکت‌های مشتری‌مدار و مولف، ساختار سازمانی برعکسی را انتخاب کرده‌اند. در این ساختار سازمانی، مشتریان در بالاترین جایگاه قرار دارند. بعد از مشتریان، کارمندان ساده، مدیران میانی قرار دارند که در ارائه خدمات تعامل دارند و رضایت آنها را جلب می‌کنند. بعد از کارمندان ساده، مدیران میانی قرار دارند که در ارائه خدمات بهتر به مشتریان و کارمندان حمایت می‌کنند. در پایین‌ترین سطح نیز مدیران ارشد شرکت قرار دارند. وظیفه این مدیران، استخدام و حمایت از مدیران میانی است. (شکل ۵-۱۱، ب) در این ساختار سازمانی، همانگونه که در شکل مشخص است، مشتریان در اطراف تمامی سطوح سازمانی حضور دارند. این امر به این معنا است که افزون بر کارمندان ساده، مدیران میانی و ارشد شرکت نیز باید با مشتریان ارتباط برقرار و به آنها خدمت کنند.

نمونه شرکت‌های زیادی برای سازماندهی فعالیت‌های خود از ساختارهای سازمانی مشابه شکل ۵-۱۱ ب استفاده می‌کنند و استراتژی حمایت از مشتری به استراتژی اصلی کسب و کار آنها تبدیل شده است. با ظهور فناوری‌های جدید مانند اینترنت، مشتریان امروزی از شرکت‌ها توقعات و نظرات بیشتری دارند. مشتریان



شکل ۵-۱۱ ساختار سازمانی مدرن و مبتنی بر مشتری در مقایسه با ساختار سازمانی سنتی

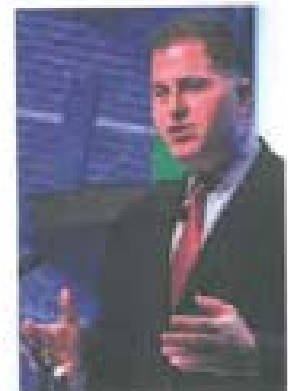


سرودی دیگر به براراری فویاط قوی، جلب رضایت و حتی خوشنود شدن توسط شرکت‌ها رضایت نمی‌دهند و خواستار حرکت‌های جدیدی هستند. مشرینان از شرکت‌ها می‌خواهند که به حرف‌های آنها گوش کنند<sup>۵</sup>، زمانی که شرکت گامی، یوبی امکانات جدید و متنوعی را برای جمع‌آوری نظرات و دعوایست‌های مشرینان به وب‌سایت اینترنتی خود اضافه کرده، تعداد بازدیدکنندگان وب‌سایت شرکت، ماهانه بیش از ۲۰,۰۰۰ نفر و میل به خرید از شرکت نیز حدود ۲۰٪ افزایش یافت.

با به عنوان مثال دیگر، رقی که آفیس ۳۰۰ در سال ۲۰۰۸، بخش نظرات مشرینان را دو وب‌سایت خود وابسته‌ای گرفت فروش و سود شرکت به میزان قابل ملاحظه‌ای افزایش یافت. علاوه بر این، شرکت، نظرات مهم مشرینانش را به برنامه تبلیغاتی خود اضافه کرد. در نتیجه اجرای این برنامه‌ها میزان خرید و بازدید از وب‌سایت شرکت، بیش از ۱۵۰ درصد افزایش یافتند.<sup>۶</sup>

## لوزش ادراکی مشرین

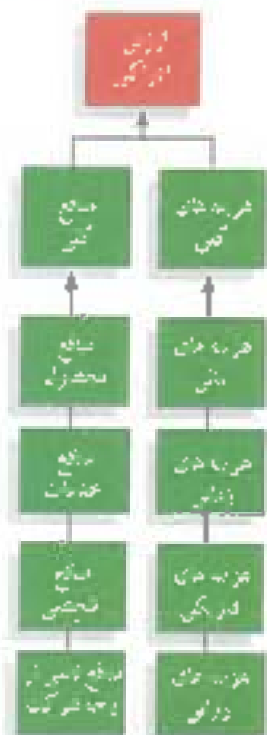
مشرینان سرودی، یا سولتر و باهوش‌تر از مشرینان گذشته هستند و برای بررسی اداهای شرکت‌ها از ابزارهای بیشتر و جدیدتری استفاده می‌کنند و به دنیال بالاترین لوزش‌ها هستند.<sup>۷</sup>



وقتی که برخی از تصویبات مدیران در متجر به خدمت بخش خدمات مشرینان شرکت شده، تبلیغات تبلیغات شرکت در تصویبات تبلیغات جذباتی را برای بهبود بخش خدمات مشرینان شرکت انتظار کرد.

**دل** شرکت هولت پاکلرد سال‌ها به دنبال پیشی گرفتن از شرکت دل در ارائه آرزهای بیشتر به مشرینان بود. شرکت دل توانسته بود با ارائه رابطه‌های لوزش فیمت و با کیفیت ارسال به موقع رابطه‌ها و ارائه خدمات پس از فروش فوق‌العاده از سایر شرکت‌های رابطه‌ای سلیت بگیرد. تمرکز فوق‌العاده دل بر کاهش هزینه‌ها دلیل اصلی موفقیت این شرکت بود و وقتی که این شرکت برای کاهش هزینه‌های خدمات پس از فروش، مراکز فمبی خود را به هند و فیلیپین منتقل کرد، کمبود نیروی فمبی در این مراکز باعث شد مشرینان گاهی فوقات ۲۰ تا ۳۰ دقیقه پشت تلفن منتظر بمانند و از یک کارمند به کارمند دیگر منتقل شوند. برای رفع این مشکل، شرکت دل شماره تلفن‌های رابطه‌ای خود را حذف کرد. این مشکلات رضایت مشرینان شرکت را کاهش داد. دو اوسن سرلیط رضای دل توانستند محصولات با کیفیت‌تری را عرضه کنند و هم‌زمان قیمت‌های خود را کاهش دهند و کیفیت خدمات پس از فروش را بهبود بخشند. این مسائل سهم بازار و لوزش سهام شرکت دل را کاهش داد. بعد از بروز چنین بحران‌هایی، شرکت مجدداً کارمندان آمریکایی را استخدام و از آنها در مراکز فمبی خود استفاده کرد. تبلیغات دل به تبلیغات شرکت دل، مفید است. کارمندان و مدیران فمبی مراکز فمبی تنها به فکر کاهش هزینه‌ها بودند نه به فکر ارائه خدمات با کیفیت. هم‌زمان، هولت پاکلرد رابطه‌ای را با مشرینان تقویت کرد و از رابطه دورینه خود پیشی گرفت.<sup>۸</sup>

یکی از دل‌های بازاربازها، ششاعت نحوه تصمیم‌گیری مشرینان است. مشرینان معمولاً به دنیال حداکثر کردن لوزش دریافتی هستند ولی در این راه با محدودیت‌هایی مثل هزینه‌های جستجو، اطلاعات محدود، مشکل جا به جایی و درآمد مواجه‌اند. با توجه به این شرایط، مشرینان با ارزش‌ترین محصول یا خدمت را انتخاب می‌کنند. مشرینان برای تصمیم‌گیری لوزش محصولات و خدمات مختلف، هزینه‌ها و منافع گوناگونی را در نظر می‌گیرند (شکل ۵-۲). هر چه که منافع یک محصول بیشتر از هزینه‌های آن باشد، رضایت مشتری و احتمال این که وی مجدداً از شرکت خرید کند افزایش می‌یابد. در یک تحقیق در سال ۲۰۰۸ از مصرف‌کنندگان آمریکایی پرسیده شد که کدام نام تجاری، ارزش مقدار پولی که می‌پردازد را دارد؟ این نام‌های تجاری به ترتیب



شکل ۵-۲

عوامل تعیین‌کننده ارزش ادراکی مشتری

بیشترین امتیازها را به دست آورده‌اند ابزار آلات کف‌تراش، شبکه تلویزیونی دیسکالوری شبکه تلویزیونی هیستوری، گوگل و ریمید.<sup>۲</sup>

ارزش ادراکی مشتری عبارت است از تفاوت بین منافع و هزینه‌های کلی یک محصول یا خدمت. منافع کلی یک محصول به خدمت عبارت است از ارزش مالی درگ‌شده آن محصول یا خدمت. در حقیقت منافع کلی یک محصول مجموعه منافع ناشی از محصول، خدمات همراه محصول، مزایای شخصی خرید و استفاده از محصول و مزایای نام تجاری محصول است. هزینه‌های کلی مشتری عبارت است از هزینه‌های ناشی از جستجو، خرید، استفاده و کنترل گذاشتن محصول. هزینه‌های کلی یک محصول در حقیقت مجموع هزینه‌های مالی، زمانی، فیزیکی و روانی مشتری است.

ارزش ادراکی دو حیثیت تفاوت بین آن چیزی است که مشتری به دست می‌آورد و آن چیزی که از دست می‌دهد. مشتری ارزش‌ها و منافع ملموسی را کسب می‌کند و برای کسب این ارزش‌ها و منافع هزینه‌هایی را می‌پردازد. بازوایاها به دو روش می‌توانند ارزش ادراکی را افزایش دهند: ۱) افزایش منافع اقتصادی، عملکردی یا احساسی و ۲) کاهش هزینه‌های مختلف مشتری. اگر مشتری بخواهد بین دو محصول ۱ و ۲ یکی را انتخاب کند، نسبت ارزش محصول ۱ به ارزش محصول ۲ را محاسبه می‌کند. اگر مقدار این نسبت بیشتر از یک باشد (ارزش محصول ۱ بیشتر از ارزش محصول ۲ باشد)، مشتری محصول ۱ را انتخاب می‌کند. اگر مقدار این نسبت کمتر از یک باشد (ارزش محصول ۱ کمتر از ارزش محصول ۲ باشد)، مشتری محصول ۲ را انتخاب می‌کند. ولی چنانچه مقدار این نسبت برابر یک باشد، مشتری بین ارزش این محصولات تفاوتی احساس نمی‌کند.

### استفاده از مفهوم ارزش

دستگاه بولدور کاتریلار یا کوماتسو بخود فروشنده‌گان این دو شرکت، ویژگی‌های مهم محصولات خود را به دقت توضیح می‌دهند. این شرکت به دنبال منفعی مثل قابلیت اعتماد، دوام، عملکرد و امکان فروش مجدد بولدور است. شرکت بعد از بررسی محصولات دو شرکت به این نتیجه می‌رسد که بولدورهای کاتریلار منافع بیشتری دارند. تخریب بر این شرکت منوجه می‌شود که خدمات پس از فروش کاتریلار بهتر از خدمات پس از فروش کوماتسو است. مدیران شرکت نیز معتقدند که نام تجاری کاتریلار از نام تجاری کوماتسو معتبرتر است. در این مثال، شرکت ساختمانی تمامی منافع حاصل از محصول، منافع حاصل از خدمات، منافع شخصی و منافع ناشی از نام تجاری فروشنده را مد نظر قرار داده است. در نهایت شرکت به این نتیجه می‌رسد که بولدور کاتریلار با ارزش‌تر از بولدور کوماتسو است.

اما سوال اصلی این است که آیا این شرکت ساختمانی حتماً بولدور کاتریلار را می‌خرد؟ نه لزوماً شرکت نمی‌خرد. به ارزش بولدورها نگاه نمی‌کند، بلکه هزینه‌های بولدورها را نیز مد نظر قرار می‌دهد. در مقایسه هزینه‌ها نیز شرکت تنها به هزینه‌های پولی نگاه نمی‌کند بلکه به سایر هزینه‌ها نیز توجه می‌کند. هزینه‌های کلی شرکت شامل هزینه‌های زمانی، فیزیکی و روانی است که شرکت برای خرید، استفاده، نگهداری، تصاحب و فروش مجدد بولدور متحمل می‌شود. شرکت از این هزینه‌ها و هزینه مالی خرید بولدور برای تعیین هزینه کلی بولدور استفاده می‌کند. شرکت در صورتی از خرید بولدور کاتریلار منصرف می‌شود که هزینه کلی این بولدور از منافع کلی آن بیشتر باشد. به عبارت دیگر، شرکت در انتخاب خود به ارزش کلی بولدورها نگاه می‌کند نه به منافع کلی یا هزینه‌های کلی.

کاتریلار می‌تواند از این شیوه تصمیم‌گیری برای فروش بولدور به شرکت ساختمانی استفاده کند. کاتریلار به سه روش می‌تواند پیشنهاد با ارزش‌تری را به شرکت ساختمانی ارائه کند: ۱) افزایش منافع کلی مشتری، ۲) کاهش هزینه‌های غیر مالی مشتری، ۳) کاهش هزینه‌های مالی مشتری.

فرض کنید کاترپیلار متوجه شده است که بولدوزر کاترپیلار از نظر شرکت ساختمانی ۳۰,۰۰۰ دلار می‌آورد. همچنین، فرض کنید کاترپیلار برای ساخت یک دستگاه بولدوزر ۱۹,۰۰۰ دلار هزینه می‌کند. بنابراین، کاترپیلار باید قیمت بولدوزر خود را بین ۱۳,۰۰۰ تا ۲۰,۰۰۰ دلار تعیین کند. اگر کاترپیلار قیمت را کمتر از ۱۳,۰۰۰ دلار تعیین کند، نمی‌تواند هزینه‌های ساخت بولدوزر را پوشش دهد و اگر قیمت را بیشتر از ۲۰,۰۰۰ دلار تعیین کند، بولدوزر بیشتر از ارزش ادزکی قیمت‌گذاری شده است.

قیمتی که کاترپیلار برای بولدوزر در نظر می‌گیرد نشان‌دهنده میزان ارزشی است که به مشتری و به خود کاترپیلار می‌رسد. به عنوان مثال، اگر کاترپیلار قیمت بولدوزر را ۱۹,۰۰۰ دلار تعیین کند، ارزشی معادل ۱,۰۰۰ دلار به مشتری و ارزشی معادل ۵,۰۰۰ دلار به خود کاترپیلار می‌رسد. هر چه میزان ارزشی که به مشتری می‌رسد بیشتر شود، احتمال انتخاب محصول توسط مشتری افزایش می‌یابد.<sup>۱۱</sup> بنابراین برای برنده شدن در بازار، کاترپیلار باید ارزش بیشتری از کوماتسو به مشتری عرضه کند.

### کاترپیلار کاترپیلار به لطف حداکثر کردن ارزش ادزکی مشتریانش و به رغم وجود رقبای سرسختی مثل جان دیر، کس،

کوماتسو، ولو و هیواچی، به یک شرکت پیشرو در بازار ماشین‌آلات سنگین تبدیل شده است. اولین دلیل این موفقیت این است که کاترپیلار ماشین‌آلاتی یا خدماتی بسیار عالی که قابلیت توسعه و توان بسیار بالایی دارند، تولید می‌کند. دو عاملی که تأثیر بسیاری بر تصمیم‌گیری خرید ماشین‌آلات سنگین دارند، شرکت همچنین به وسیله عرضه خط کاملی از ماشین‌آلات سنگین و انواع و اقسام شرایط مالی، فرایند بازرگانی مناسب‌ترین محصول را برای مشتریان بسیار آسان کرده است. علاوه بر این، کاترپیلار بیشترین تعداد نمایندگی‌های مستقل را در میان تمامی شرکت‌های فعال در صنعت ماشین‌آلات سنگین، در اختیار دارد. تمامی این

نماینده‌گی‌های مستقل تمامی محصولات کاترپیلار را عرضه می‌کنند و در مقایسه با نمایندگی‌های وابسته هم آموزش بیشتری می‌بینند و هم مطمئن‌ترند. کاترپیلار همچنین سیستم بسیار گسترده‌ای برای نگهداری و تعمیرات دارد. یکی از دو سراسر جهان راه‌اندازی شده سیستمی که رقبای در صنعت ندارد، مشتریان کاترپیلار، توسط افزوده محصولات شرکت و به خوبی تشخیص می‌دهند این امر، به شرکت اجازه می‌دهد که قیمت محصولاتش را ۱۰ تا ۲۰ درصد بیشتر از قیمت محصولات مشابه رقبا تعیین کند. در این بین، سرسخت‌ترین رقیب کاترپیلار، شرکت کوماتسو است. شوگی که به تدریج تبدیله اوا کرده و با قدرت بیشتری وارد بازارهای مختلف به خصوص بازار چین شده است.<sup>۱۲</sup>



دلیل اصلی موفقیت کاترپیلار در بازار، موفقیت این شرکت در خلق ارزش‌های بیشتر برای مشتریان است.

اغلب مدیران برای شناسایی نقاط قوت و ضعف خود نسبت به رقبای از روشی به نام **تحلیل ارزش مد نظر مشتری** استفاده می‌کنند. این روش از مراحل زیر تشکیل شده است:

۱. ویژگی‌های مهم و ارزشمند از نظر مشتری را شناسایی کنید: مشتریان به دنبال چه ویژگی‌ها، منافع و سطوح عملکردی هستند؟
۲. مقدار کمی ارزش‌های مد نظر مشتری را تعیین کنید: از مشتری بخواهید ارزش‌ها و منافع مورد نظر خود را طبقه‌بندی و کمی کند.
۳. ارزش شرکت خود را در مقایسه با شرکت‌های رقیب تعیین کنید: شرکت شما از نظر مشتری چه منافع و ارزش‌هایی دارد؟ رقبایان چه طور؟
۴. مزیت و برتری خود نسبت به رقبای رقیب تعیین کنید: آیا شما ارزش‌ها و منافع بیشتری به مشتری می‌رسانید یا رقبایان؟ اگر شما ارزش بیشتری برای مشتری دارید، می‌توانید قیمت‌های بالاتری را برای محصولات

در خدمات خود تعیین کنید تا سود بیشتری به دست آورید. اما، اگر می‌خواهید سهم بازار بیشتری به دست آورید، قیمتی معادل قیمت رقبایان تعیین کنید. همیشه ارزش خود را از نظر مشتری گسترده کنید: همیشه ارزش محصولات و خدمات خود و رقبایان را به صورت دوره‌ای اندازه‌گیری کنید.

**ملاحظات و کاربردها** برخی از بازاریاب‌ها معتقدند که فرایند تصمیم‌گیری قوی، بسیار عملی و غیر واقعی است. فرض کنید یا وجود همه شرایط توصیف‌شده، شرکت ساختمانی تصمیم بگیرد بولدوزر کوماتسو بخرد. سه دلیل برای توجیه این تناقض وجود دارد:

۱. شرکت ساختمانی ممکن است بولدوزر کوماتسو را به دلیل قیمت پایین آن انتخاب کند؛ در این صورت، فروشنده کاترپیلار باید به مشتری توضیح دهد که توجه نکردن به عوامل دیگر به ضرر از قیمت ممکن است سود و ارزش بلندمدت وی را کاهش دهد.
۲. ممکن است مسئول خرید شرکت ساختمانی قبلی از اینکه شرکت متوجه هزینه‌های بلندمدت بولدوزر کوماتسو شود، از کارش انتقاد دهد؛ در این حالت، فروشنده کاترپیلار باید به سایر مسئولان و کارمندان شرکت ساختمانی توضیح دهد که ارزش محصولات کاترپیلار بیشتر از ارزش محصولات کوماتسو است.
۳. ممکن است دوستی قدیمی مسئول خرید شرکت ساختمانی با فروشنده کوماتسو بر تصمیم‌گیری وی مؤثر باشد؛ در چنین حالتی، فروشنده کاترپیلار باید هزینه‌های بالای سوخت و تعمیرات بولدوزرهای کوماتسو را به مسئول خرید شرکت ساختمانی گوشزد کند.

این مثال به خوبی نشان می‌دهد که خریدار با محدودیت‌ها و فشارهای مختلفی رو به رو هستند و ممکن است برای رسیدن به منافع شخصی‌شان تصمیمات غیر عقلانی بگیرند و منافع شرکت را زیر پا بگذارند. از نظر مشتری، ارزش محصول چرچوب مفیدی است که در موقعیت‌های مختلف به کار می‌رود و بینایی بزرگی برای مردم می‌کند. هنگام استفاده از این چرچوب باید ملاحظاتی را به نظر داشته باشیم: نخست این که فروشنده باید مناطق هزینه‌های کل محصولات رقیب را از نظر مشتری بسجد. این کار به بازاریاب در تعیین جایگاه تراشی محصول دو ذهن مشتری کمک می‌کند. دوم این که شرکت‌ها از دوره برای جبران ارزش پایین محصولاتشان استفاده می‌کنند.<sup>۱۱</sup> افزایش منافع کل مشتری به تنوع یا تکمیل منافع اقتصادی، کاربردی یا روانی محصول.<sup>۱۲</sup> کاهش هزینه‌های کل مشتری با کاهش هزینه‌های پولی خرید و نگهداری محصول، آماده‌سازی فرایند سفارش و دریافت محصول و ارائه خدمات به هدف کاهش نگرانی‌های مشتری.<sup>۱۳</sup>

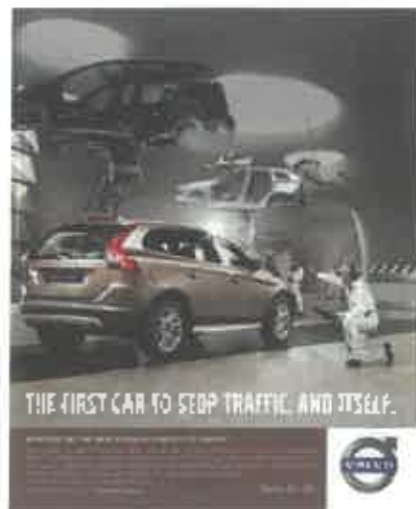
**ارائه ارزش به مشتری** میزان وفاداری مشتریان به نام‌های تجاری، فروشگاه‌ها و شرکت‌های مختلف، متفاوت است. یکی از اسانید بازاریابی به نام فولیور، وفاداری مشتریان را به این صورت تعریف کرده است: تعهد عینی مشتری برای خرید مجدد از یک مراجع مجدد به شرکت در آینده بدون در نظر گرفتن تأثیرات عوامل مختلف و تلاش‌ها و پیشنهادت رقیب برای تغییر دادن رفتارهای خرید وی.<sup>۱۴</sup> جدول ۵-۱، نام شرکت‌هایی که در سال ۲۰۱۰ بالاترین رتبه‌ها را در جلب وفاداری مشتریان کسب کردند، نشان می‌دهد.<sup>۱۵</sup>

بازاریاب‌ها برای ارائه ارزش به مشتری از پیشنهاد ارزشی استفاده می‌کنند. پیشنهاد ارزش عبارت است از مزایایی که شرکت به مشتری ارائه می‌کند. پیشنهاد ارزشی، مفهومی گسترده‌تر از ویژگی ممتاز یک شرکت دارد. به عنوان مثال، «ایمنی» ویژگی ممتاز شرکت ونو است، ولی ولور به مشتریان تنها یک ماشین ایمن عرضه نمی‌کند، بلکه منافع دیگری مثل دوام، خدمات پس از فروش خوب و ضمانت طولانی مدت نیز ارائه می‌کند. پیشنهاد ارزشی در حقیقت تجربه‌ای است که مشتری از ارتباط با شرکت به دست می‌آورد. شرکت‌ها از نام‌های تجاری برای معرفی و توصیف پیشنهاد ارزشی محصولاتشان استفاده می‌کنند. توانایی شرکت در ارائه کامل پیشنهاد ارزشی تعهد شده، به فرایند ارائه ارزش شرکت بستگی دارد.<sup>۱۶</sup> فرایند ارائه ارزش شامل تمامی تجربه‌هایی است که مشتری در هنگام خرید و استفاده محصول کسب می‌کند. در قلب فرایند ارائه ارزش، فرایندهای کلیدی کسب و کار قرار دارند؛ فرایندهایی که ارزش‌های منحصر به فردی را برای مشتریان شرکت خلق می‌کنند.<sup>۱۷</sup>

جدول ۵-۱

۲۵ نام تجاری برتر در زمینه جلب وفاداری مشتریان

نام تجاری	زمینه فعالیت سال ۲۰۱۰	رتبه‌های شرکت	
		سال ۲۰۱۰	سال ۲۰۰۹
آی فون شرکت اپل	گوشه‌های حرفه‌ای	۱	۱
دینگ موی پیلور	رنگ مو	۲	عدم ارزیابی
سامسونگ	گوشه‌های تلفن همراه	۳	۲
برای بی	لوازم آرایشی	۴	۷
پیرای گرس	ژلکا	۵	۶
کلیپ‌تک	لوازم آرایشی - لوازم آرایشی	۴	۱۹
آواس	کرایه خودرو	۲	۸
وال مارت	خرید و فروش تجهیزات خانگی	۸	۵
گوگل	موتور جستجو	۹	۳
آمازون	لوازم دیجیتال	۱۰	۱۰
پینگ	موتور جستجو	۱۱	عدم ارزیابی
چای - نورو	خرید و فروش تجهیزات خانگی	۱۲	۲۳
ای کی تی	خدمات تلفن همراه	۱۴	۱۲۲
«ویکتور گارت»	کارت‌های اعتباری	۱۲	۱۲۱
فایرفون	خدمات تلفن همراه	۱۵	۲۱
محل‌های اینترنتی	محل‌های اینترنتی	۱۶	۲۰۳
آپروس	خدمات تخصصی بهداشت	۱۷	۲۹
فلکس دواتر	لوازم بهداشتی	۱۸	۵۲
فوم ۳۰۰	خرید و فروش لوازم خانگی	۱۹	۱۵۲
پترا دومینو	پیتزا	۲۰	۱۵۴
پایلا	سفر پاساژ	۲۱	عدم ارزیابی
کتن	مکان‌های اداری	۲۱	۴۴
نایک	کفش‌های ورزشی	۲۳	۱۷۸
کودس لایت	نویزلی‌های آکوستیک	۲۴	۶۳
ایپر	رابطه قابل حمل (لپ تاپ)	۲۵	عدم ارزیابی



هر چند که پامپ، ویژگی ممتاز خودروهای ولوو نیست اما پیشنهاد لورنزی ولوو به مشتریان، مزایای دیگری را نیز در بر می‌گیرد.

## رضایت کلی مشتری

اینکه خریدار پس از خرید راضی باشد یا نه به عملکرد محصول طبق انتظارات وی و میزان اختلاف بین عملکرد مورد انتظار و عملکرد واقعی بستگی دارد.<sup>۲۷</sup> به طور کلی، رضایت به معنی احساس خوشنودی یا ناراضی خریدار از مقایسه عملکرد واقعی و مورد انتظار محصول است.<sup>۲۸</sup> اگر عملکرد واقعی محصول پایین‌تر از عملکرد مورد انتظار باشد، مشتری ناراضی خواهد شد. اگر عملکرد واقعی محصول برابر عملکرد مورد انتظار باشد، مشتری راضی خواهد شد. اما اگر عملکرد واقعی محصول از عملکرد مورد انتظار بیشتر باشد، مشتری بسیار خوشتر از راضی خواهد شد.<sup>۲۹</sup> عوامل مختلفی بر ارزیابی مشتری از عملکرد محصول تأثیرگذارند. مهم‌ترین این عوامل، میزان وفاداری مشتری به نام تجاری محصول است. ارزیابی مشتریان از محصولی که به آن وفادارند، معمولاً مطلوب‌تر است.

هر چند شرکت‌های مشتری محور می‌کوشند رضایت مشتری را به حداکثر ممکن برسانند، ولی این مسئله هدف اصلی این شرکت‌ها نیست. اگر شرکتی بخواهد با کاهش قیمت یا افزایش خدمات رضایت مشتری را حداکثر کند، نتیجه کار چیزی جز کاهش سودآوری شرکت

نخواهد بود. اگر شرکتی به دنبال کسب سود باشد، باید از ابزارهای دیگری غیر از افزایش رضایت مشتری (مثل بهبود فرایند تولید یا افزایش هزینه‌های تحقیق و توسعه) استفاده کند. افزون بر این، شرکت‌ها در مقابل گروه‌های ذی‌نفع مثل کارکنان و سطوح‌های فروش، عرضه‌کنندگان مواد اولیه و سهام‌داران مسئولیت دارند. سرمایه‌گذاری بیش از اندازه برای حداکثر کردن رضایت مشتریان باعث کاهش سرمایه‌ها در منافع سایر گروه‌های ذی‌نفع می‌شود. بنابراین می‌توان گفت که شرکت‌ها باید طبق این اصل تجاری فعالیت کنند: شرکت‌ها باید به دنبال حداکثر کردن رضایت مشتریان با در نظر گرفتن منافع و سرمایه‌های سایر گروه‌های ذی‌نفع و منابع در دسترس خود باشند.<sup>۳۰</sup>

ما مسائل اساسی در مورد رضایت مشتریان این است که مشتریان عملکرد مورد انتظارشان را چگونه شکل می‌دهند؟ عوامل مختلفی در شکل‌گیری عملکرد مورد انتظار نقش دارند. تجربه‌های گذشته مشتری، توصیه‌ها و گفته‌های دوستان و همکاران و گفته‌های بازاریاب‌ها و رفقای شرکت از جمله این عوامل هستند. اگر بازاریاب انتظارات مشتری را بیش از حد طبیعی افزایش دهد، معمولاً مشتری ناراضی خواهد شد. از سوی دیگر، اگر بازاریاب انتظارات مشتری را بیش از حد طبیعی کاهش دهد، شرکت در جذب مشتری ناموفق خواهد شد. (هر چند ممکن است مشتریان کمی راضی باشند).<sup>۳۱</sup> برخی از شرکت‌های مولف امروزی انتظارات مشتری را افزایش می‌دهند و همزمان عملکرد محصول را متناسب با سطح جدید انتظارات بهبود می‌بخشند به عنوان مثال، شرکت کپ (یکی از خودروسازان کره‌ای)، با عرضه خودروهای ایزان‌بیت و تی با قابلیت بخشی از بازار آمریکا را تصاحب کرده است.

## تفاوت بر رضایت مشتریان

بسیاری از شرکت‌ها بر نحوه تعامل با مشتریان نظارت کرده و عوامل شکل‌دهنده رضایت آنها را شناسایی و یا در نظر گرفتن نتایج به دست آمده، عملکرد و برنامه‌های بازاریابی خود را اصلاح می‌کنند. به عنوان مثال، بسیاری از شرکت‌ها از مشتریان منفی برای منبش عملکرد کارکنان خود استفاده و بر اساس نتایج به دست آمده میزان حقوق و پاداش آنها را تعیین می‌کنند. تحقیقات مختلف نشان داده‌اند که این قبیل شرکت‌ها، در مقایسه با شرکت‌های دیگر، معمولاً مشتریان راضی‌تر و وفادارتری دارند.<sup>۳۲</sup>



استاد بازاریابی به شرکت‌ها توصیه می‌کند که میزان رضایت مشتریان را به صورت دوره‌ای بسنجند. زیرا رضایت مشتری باعث وفاداری وی به شرکت می‌شود.<sup>۳۱</sup> مشتری بسیار راضی به احتمال زیاد به شرکت وفادار می‌ماند، از محصولات جدید آن استقبال می‌کند، از محصولات فعلی بیشتر می‌خرد، پیش‌بینی از شرکت و محصولاتش تعریف می‌کند، به رقبا توجه چندانی نمی‌کند، به قیمت‌ها حساسیت کمتری نشان می‌دهد و با پیشنهاد ابدی‌های جدید برای بهبود محصولات و خدمات، هزینه‌های کمتری را به شرکت تحمیل می‌کند.<sup>۳۲</sup> رضایت بالای مشتریان همچنین با افزایش نرخ سودآوری و کاهش ریسک ورشکستگی نیز ارتباط مستقیمی دارد.<sup>۳۳</sup>

رابطه بین رضایت و وفاداری مشتری، رابطه‌ای تناسبی نیست. فرض کنید رضایت مشتری را روی مقیاسی از یک تا پنج دویمندی کنیم. در پایین‌ترین سطح رضایت مشتری (سطح یک)، مشتریان به احتمال زیاد شرکت را ترک و از شرکت و محصولاتش به بدی یاد می‌کنند. از سطح دو تا سطح چهار، مشتریان تقریباً راضی هستند اما اگر گزینه بهتری به آنها پیشنهاد شود، شرکت را ترک می‌کنند. در سطح پنج، مشتری به احتمال زیاد مجدداً از شرکت بخرد و از محصولات آن تعریف می‌کند. رضایت بالای مشتری از شرکت، نوعی رابطه عطفی بین وی و شرکت برقرار می‌کند. از این رو می‌توان گفت که بین رضایت زیاد و رضایت حداکثر تفاوت محسوسی وجود دارد. مدیر عامل شرکت زیراکس نیز به این اصل معتقد است: «مشتریان کمالاً راضی شش یوازی بیشتر از مشتریان خیلی راضی خرید می‌کنند»<sup>۳۴</sup>.

شرکت‌ها هنگام سنجش رضایت مشتریان، باید به این نکته توجه کنند که انتظارات مشتریان بسیار متفاوت است. مثلاً اگر تحویل محصول خریداری شده تعیین‌کننده میزان رضایت مشتری باشد، با تعریف‌های مختلفی از تحویل راضی‌کننده و خوب مواجه خواهیم بود. تحویل راضی‌کننده می‌تواند به صورت تحویل زودتر از موعد، تحویل به موقع یا تحویل کامل تعریف شود. علاوه بر این، دو مشتری بسیار راضی ممکن است دلایل مختلفی برای رضایت خود داشته باشند: یکی از آنها ممکن است همیشه از شرایط موجود راضی باشد و دیگری بسیار سخت راضی شود ولی در این مورد خاصی راضی باشد.<sup>۳۵</sup>

**روش‌های سنجش رضایت مشتریان** روش‌های مختلفی برای سنجش رضایت مشتریان وجود دارد. در نظرسنجی‌های دوره‌ای مستقیماً از مشتری پرسیده می‌شود که راضی هست یا نه؟ در این نظرسنجی‌ها علاوه بر این سؤالی‌ها، نیت خرید مجدد مشتری در آینده و احتمال پیشنهاد شرکت یا محصول به دیگران نیز پرسیده می‌شود. پارامتر، یکی از شرکت‌هایی که ارائه‌کننده خدمات قهری-گردشی در آمریکا، برای نظرسنجی‌های دوره‌ای از اینترنت استفاده می‌کند. این شرکت پرسشنامه‌های خود را به صورت نامد الکترونیکی برای مشتریان ارسال و جواب‌هایی آنها را نیز به صورت اینترنتی دریافت می‌کند. با این کار، شرکت سالانه بیش از ۱۰۰,۰۰۰ پرسشنامه را تکمیل و تجزیه و تحلیل می‌کند.<sup>۳۶</sup> «پیش‌بازاریابی: سنجش رضایت مشتریان»، دلایل این عقیده که تنها ابزار لازم برای سنجش میزان رضایت مشتریان، یک پرسشنامه خوب طراحی شده است را توضیح می‌دهد.<sup>۳۷</sup>

شرکت‌ها می‌توانند نرخ از دست دادن مشتریان را نیز محاسبه کنند. همچنین با مشتریانی که شرکت را ترک کرده‌اند، تماس بگیرند و دلایل ترک شرکت را پرسند. برخی شرکت‌ها از خریدار منحنی برای سنجش عملکرد کارکنان خود و رقبایشان در مواجهه با مشتریان استفاده می‌کنند. مدیران عامل برخی شرکت‌ها خودشان نقش خریدار منحنی را بازی می‌کنند. این مدیران به طور ناشناس وارد فروشگاه‌های شرکت خود و رقبایشان می‌شوند یا با مرکز ارتباط با مشتریان تماس می‌گیرند و نسبت به رفتار کارکنان و محصولات شرکت خود و رقبایشان شکایت می‌کنند. یا این کار، مدیران عملکرد خود و رقبایشان را مقایسه و نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی می‌کنند. علاوه بر سنجش انتظارات و میزان رضایت مشتریان، مدیران باید انتظارات و میزان رضایت مشتریان رقبای خود را نیز بررسی کنند. به عنوان مثال، مدیر عامل یکی از بانک‌های آمریکایی به خاطر جلب رضایت ۸۰٪ از مشتریان به خود افتخار می‌کرد. ولی وقتی که این مدیر رقبای خود را بررسی کرد متوجه شد که نرخ رضایت آنها بالای ۹۰٪ است. این مدیر وقتی متوجه شد که رقبایش نرخ رضایت ۹۵٪ و هدف‌گذاری کرده‌اند، از عملکرد خود ناامید شد.





### سنجش رضایت مشتریان

سنجش رضایت مشتریان، یکی از بالاترین اولویتهای هر شرکتی است اما در برهه روشهای سنجش، اختلافنظرهایی وجود دارد. یکی از اساندهای بازار یابی به نام برلین فردرک ریچفلد معتقد است هر سنجش یک سوال مستقیم از مشتری برای تعیین رضایت یا عدم رضایت وی کافی است اما می توانیم از مشتری بپرسیم که آیا محصول یا خدمت ما را به دوستان و همکارانش پیشنهاد می کند یا نه؟ ریچفلد معتقد است که: «هر سنجش مشتری به این سوال و میزان علاقه مندی او برای پیشنهاد محصول یا خدمت به دوستان یا همکارانش، میزان رضایت او از عملکرد کارکنان، حتی شرکت را به خوبی نشان می دهد. امری که به نوبه خود، پیکر میزان رضایت مشتری از فرایندهای کاری که است که کارکنان اصلی بر اساس آنها عمل می کنند.»<sup>۱</sup>

نظرسنجیهای دوره ای شرکت رستوران کور، نظرسنجیها را تا حدی می کنند این شرکت در سال ۱۹۹۸ تصمیم گرفت تعداد سوالات پرسشنامه های سنجش رضایت مشتری را از ۱۸ سوال به ۲ سوال کاهش دهد. یک سوال درباره کیفیت خدمات و دیگری در زمینه های مختلف شرکت و سوال دیگر درباره احتمال مراجعه مجدد به شرکت و گواهی مجدد خود را از آن. نتیجه استفاده از پرسشنامه جدید بسیار جالب بود. شرکت متوجه شد که احتمال این که مشتریان که از کیفیت خدمات دریافتی، بسوز راضی هستند مجدداً به شرکت مراجعه کنند در مقیاس با سایر مشرقینی که میزان رضایتشان در سطوح دیگری قرار دارند ۴ برابر بیشتر است. علاوه بر این، شرکت متوجه شد که این احتمال در مورد مشرقینی که سطح رضایتشان در مرتبه راضی قرار دارند ۳ برابر بیشتر از سایر مشتریان است. موفقیت شرکت رستوران کور، آنگاه در استفاده از پرسشنامه های دو

سوالی، شرکت های دیگر را به استفاده از نظرات ریچفلد تشویق کرد. به نحوی که امروزه مقیاس ریچفلد به نام NPS (Net Promoter) به مقیاس عمومی ای در سنجش رضایت مشتریان تبدیل شده است. در این مقیاس که از ۱۰ تا ۱۰۰ شماره گذاری شده است مشتری میزان احتمال معرفی شرکت به دوستان و همکارانش را تعیین می کند. انتخاب عدد ۰ تا ۹ نشان دهنده نارضایتی مشتری و انتخاب عدد ۱۰ یا ۱۰۰ نشان دهنده رضایت کامل مشتری است. تحقیقات مختلف نشان می دهد که تنها ۱۰ تا ۲۰٪ مشتریان شرکت های کوچک عدد ۹ یا ۱۰ را انتخاب می کنند در حالی که این نرخ در شرکت های بزرگ و موفق جهانی

به بیش از ۵۰٪ می رسد. هاپلیتای آمریکا (۲۰۰۲)، هارلی جیوینسون (۲۰۰۱)، گاستکو (۲۰۰۱)، آمزون (۲۰۰۲) و ای بی (۲۰۰۱).

مقیاس ریچفلد طرفداران متعددی پیدا کرده است. به عنوان مثال، بسیاری از شرکت های بزرگ آمریکایی مثل جنرال الکتریک، ای بی ام، کمپرسور، مایکروسافت و شرکت های بزرگ دیگری برای سنجش رضایت مشتریان خود از این مقیاس استفاده می کنند. به طور مثال، جنرال الکتریک ۲۰٪ از مبلغ پاداش مدیرانش را با توجه به نمره بخش زیر دست آنها در مقیاس NPS تعیین می کند. زمانی که بخشی درامتی شعبه جنرال الکتریک نمره پایین تر از مقیاس NPS به دست آورد تحقیقات بعدی شرکت نشان دادند که مشکل اصلی زمان و نوع پاسخگویی به سوالات مشکلات مشتریان بوده است. به عنوان مثال، اصلاح بخش مرکز تماس مشتریان نمره بخش در مان شعبه رو به بالا به مقدار قابل ملاحظه ای افزایش یافت.

ریچفلد دلیل طراحی مقیاس NPS را مشاهده پرسشنامه های بسیار پیچیده و البته ناگوار در سنجش رضایت مشتریان، علاقه کرده است. پس می دلیل است که شرکت هایی که از این مقیاس استفاده می کنند از سادگی و دلچسبی آن به عنوان عاملی برای موفقیت رضایت داشته باشند. شرکت های نظیر جنرال الکتریک با افزودن بخشی به عنوان دلایل نمره ای که ذکر کرده، دلایل واقعی مشتری که مشتری به بخش های مختلف شرکت می دهد را متوجه می شوند و درصدد اصلاح مشکلات احتمالی بر می آیند. به طور مثال، وقتی که اینتوییت مقیاس NPS را برای سنجش رضایت مشتریان ترمینال توربو تکس خود به کار گرفته متوجه شد که مشتریان از برخی از بخش های نرم افزار ناراضی اند. به کار از حل این مشکلات کوچکتر فروش این محصول حدود ۶ درصد افزایش یافت.

به این وجود مقیاس NPS خالی از اشکال هم نیست. به طور مثال، بکارگیری این مقیاس برای سنجش میزان رضایت بیش از ۱۵۰۰۰ مشتری نیروی ۱۵ شرکت مختلف مشخص کرد که بکارگیری این مقیاس، برتری عملکردی نسبت به سایر مقیاس ها مثل مقیاس ACS (که در قسمت های بعدی همین فصل آن را شرح می دهیم) ندارد.

منابع: Fred Reichheld, "Ultimate Question for Driving Good Growth and True Growth" (Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 2006), [www.berkeley.edu](http://www.berkeley.edu); "Would You Recommend Us?" BusinessWeek, January 30, 2006, pp. 94-95; Kathryn Kamholz, "Crisis Satisfaction Test: Take Note," Wall Street Journal, July 10, 2006; Fred Reichheld, "The One Number You Need to Grow," Harvard Business Review, December 2001; Timothy L. Keiningham, Bruce Green, Ted W. Anderson, and Caroline Alamy, "A Longitudinal Examination of the Promoter and True Advocate Groups," Journal of Marketing, 71 (July 2007), pp. 28-31; Neil A. Morgan and Lopo Capelo Rago, "The Value of Different Customer Satisfaction and Loyalty Metrics in Predicting Business Performance," Marketing Science, 25, no. 3 (September/October 2006), pp. 436-59; Timothy L. Keiningham, Bruce Green, and Ted W. Anderson, "Measuring Customer Loyalty as Devotion," MIT Sloan Management Review (Summer 2006), pp. 51-53; Timothy L. Keiningham, Bruce Green, and Ted W. Anderson, "Consistency in the Value of Different Customer Satisfaction and Loyalty Metrics in Predicting Business Performance," Marketing Science, 25, no. 3 (July-August 2006), 511-32.

**انجمن رضایت مشتریان** برای شرکت‌های مشتری محور، رضایت مشتری یک هدف و نبردی است که از طریق آن شرکت‌های امروزی بیشتر از گذشته به متجسس سطح رضایت مشتریان خود اهمیت می‌دهند و برای اینترنت به مشتریان مجاز می‌دهد. رضایت یا ناراضی خود از شرکت را در سریع‌ترین زمان ممکن به دیگران منتقل کنند. برخی از مشتریان نارضایتی‌های شخصی برای اعلام رضایت یا ناراضی خود استفاده و نام‌های تجاری، معرفی، مثل عوایدی آمریکا، وول مارت و مرسدس بنز را به رایگان تبلیغ می‌کنند. شرکت‌هایی که مشتریان را نمی‌دانند، سعی می‌کنند این موفقیت را به بازوهای هدف منتقل کنند. به عنوان مثال، هواپیمایی کانیتال از گسب «جایزه رضایت مشتریان» در تبلیغات خود استفاده می‌کند.<sup>۲۱</sup>

دانشگاه میشیگان برای متجسس رضایت نسبی مصرف‌کنندگان آمریکایی از شرکت‌ها، صنایع، بخش‌های اقتصادی و کل اقتصاد آمریکا، تحقیق سالانه دانشانحص رضایت مشتریان آمریکایی (ACSI) را طراحی و اجرا می‌کند.<sup>۲۲</sup> جدول ۵-۲ برخی از شرکت‌های موفق در این شاخص در سال ۲۰۰۹ را نشان می‌دهد.

جدول ۵-۲		امتیاز صنایع مختلف در شاخص ACSI در سال ۲۰۰۹
صنایع	شرکت	امتیاز
حمل و نقل هوایی	هوایدی شرت رست	۸۱
پوداگه	پوداگه جی	۸۲
خودروهای و خودروهای دیگر	ای اید و لکسوس	۸۲
بازگشتی	راگودا	۸۳
لوازم خانگی	موتور گوس	۸۳
خدمات مالی و خدمات مالی	دایرکت ای دی	۸۶
گرفتنی‌های کلان‌مدت	نیکو	۸۷
بازگشت	فیلیپ بروس	۸۹
خدمات و خدمات مالی	نودادو و کوهو	۸۰
قرزی	میدو	۸۰
خدمات پستی	پاکس	۸۴
خدمات تلفن ثابت	تکسی کسپوکی	۸۴
صنایع غذایی	میتز	۸۹
بیمه درمانی	بیت کراس و پو شید	۸۷
مطعمه‌ای	دایم‌های جی	۸۹
کارگزاری و کارهای	لدی بی بی بی	۸۰
اخبار و اطلاعات اینترنتی	MSNBC.com	۸۶
برگشت و خودروهای جستجو اینترنتی	گوگل	۸۶
آفیس‌های مسافرتی اینترنتی	اکسپدیا	۸۷
بیمه‌های عمر	پودادیل و تشی	۸۶
آرایشی - بهداشتی	کروکس	۸۷
رایانه‌های شخصی	آپل	۸۵
لوازم خانگی و لوازم خانگی	کد استیل	۸۷
موتورهای و موتورهای	پاکس	۸۲
خدمات تلفن همراه	ویزون و ایرلس	۸۷

شرکت‌هایی که نرخ رضایت مشتریان‌شان بسیار بالا است، سعی می‌کنند این موفقیت را برای بازارهای هدف‌شان بازگو کنند. به عنوان مثال، وقتی که شرکت‌هایی مثل هیوندای، آریکسون، کسپرس، مدیسین شاپ (داروخانه زنجیره‌ای)، و شرکت هواپیمایی گلاسکو، به شرکت‌های شماره یک در صنعت خود (از نظر نرخ رضایت مشتریان) تبدیل شدند و جایزه جی‌دی پاور را دریافت کردند، این موفقیت را در تبلیغات مختلف خود منعکس و به بازارهای هدف‌شان اعلام کردند. **شکایات مشتریان** بعضی از شرکت‌ها از نرخ شکایات مشتریان به عنوان معیاری برای رضایت آنها استفاده می‌کنند. اما تحقیقات متعدد درباره شکایات مشتریان نشان می‌دهند که به طور متوسط ۲۵٪ از مشتریان از انتخاب خود ناراضی هستند ولی از این تعداد تنها ۵٪ بازخاطری و شکایت خود را اعلام می‌کنند. ۹۵٪ بقیه مشتریان ناراضی (۱) احساس می‌کنند که شکایت کردن ارزش و فایده خاصی ندارد و آن‌ها نمی‌دانند چگونه و به چه کسی باید شکایت کنند.<sup>۳۲</sup>

۵۴ تا ۷۰ درصد مشتریان ناراضی که شکایت خود را اعلام می‌کنند، اگر به شکایت‌شان رسیدگی شود مجدد از شرکت خرید می‌کنند. اگر سرعت رسیدگی به شکایت بسیار سریع باشد، نرخ مشتریان ناراضی که مجدد از شرکت خرید می‌کنند به ۹۵٪ می‌رسد. افزون بر این، مشتریان که از فرایند رسیدگی به شکایت خود راضی هستند، تجربه خود را بر روی حداقل ۵ نفر دیگر بازگو می‌کنند.<sup>۳۳</sup> اما چنانچه مشتری از فرایند رسیدگی به شکایت خود ناراضی باشد تجربه خود را بر روی ۱۱ نفر دیگر بازگو می‌کند. هر کدام از این ۱۱ نفر هم تجربه بد مشتری را حداقل بر روی یک نفر دیگر تعریف می‌کنند.

گذشت از چگونگی طراحی و اجرای برنامه‌های بازاریابی، این برنامه‌ها قطعاً مشکلات و ناراضی‌هایی را به وجود می‌آورند. در چنین شرایطی، بهترین کاری که شرکت‌ها باید انجام دهند این است که راه شکایت کردن مشتریان را هموار کنند. فرم‌های انتقادات و پیشنهادات، شماره تلفن‌های اعلام شکایت، بخش «ارتباط با ما» در وبسایت‌های اینترنتی و نامه‌های الکترونیکی روش‌های سریع و مناسبی برای دریافت شکایت‌های مشتریان هستند. شرکت ۳M مدعی است که از ابتدایه بیش از دو سوم از محصولاتش را از شکایت‌های مشتریان می‌گیرد. علاوه بر مضررات و حشمت‌ناک فاش‌ترین مشتریان ناراضی، برخورد مناسب با ناراضی‌ها با ندرستی‌ها از اهمیت بیشتری برخوردار است.<sup>۳۴</sup> افزون بر روش‌های فوق، فرایندهایی که در ادامه ذکر کرده‌ایم، به بازتاب‌ها در شناسایی مشتریان ناراضی کمک می‌کنند.<sup>۳۵</sup>

۱. خطوط تلفن یا فاکس بدون تعطیلی ۲۴ ساعته‌ای را برای دریافت شکایات مشتریان در نظر بگیرید.
۲. در سریع‌ترین زمان ممکن با مشتریان ناراضی تماس بگیرید. هر چه سرعت شرکت در تماس با مشتری کمتر باشد، میزان ناراضی‌های افزایش خواهد یافت و مشتری بیشتر درگیر تبعیضات ذهن به ذهن می‌شود.
۳. مسئولیت ناراضی مشتری را بر عهده بگیرید؛ مشتری را سرزنش نکنید.
۴. در حراکت تماس خود از کارمندان خوش‌برخورد و مسئولیت‌پذیر استفاده کنید.
۵. در سریع‌ترین زمان ممکن دلیل ناراضی مشتری را کشف و آن را از بین ببرید. بهتر مشتری‌ها شکایتی به دنبال دریافت خسارت نیستند بلکه تنها می‌خواهند شرکت به اشتباه خودش پی ببرد.

### کیفیت محصولات و خدمات

علاوه بر عوامل فوق، رضایت مشتریان به کیفیت محصولات و خدمات شرکت نیز وابسته است. اما تعریف کیفیت چیست؟ مشخصان مختلفی کیفیت را به معنی «قابل استفاده بودن»، «مطابق انتظار بودن» و «بدون اشکال بودن» تعریف کرده‌اند. اما منظور ما از کیفیت، تعریفی است که انجمن کنترل کیفیت آمریکا ارائه کرده است: «کیفیت عبارت است از تمامی ویژگی‌ها و مشخصه‌های یک محصول یا خدمت که در ارضای نیازهای شرکت و به نفع مشتری از طریق آن محصول یا خدمت کمک می‌کنند».<sup>۳۶</sup> این تعریف، یک تعریف مشتری محور از کیفیت است.

طبق این تعریف، محصول یا خدمتی با کیفیت است که بتواند نیازها و انتظارات مشتری را برآورده کند. براساس این تعریف، شرکتی به عنوان یک شرکت با کیفیت شناخته می‌شود که بتواند در بیشتر مواقع نیازهای مشتریان

را برآورده کند، در تعریف کیفیت، باید بین **کیفیت تطبیقی** و **کیفیت عملکردی** تفاوت قائل شد. به عنوان مثال، خودروی لکسوس کیفیت عملکردی بالاتری از خودروی میوندی دارد؛ رانندگی با لکسوس آسان‌تر است، سرعت و دوام لکسوس بیشتر است اما کیفیت تطبیقی لکسوس و میوندی یکسان است، چون هر دوی این خودروها به آن چیزی که وعده داده‌اند، عمل می‌کنند.

**شاخص کیفیت** کیفیت محصولات و خدمات، رضایت مشتری و سودآوری شرکت رابطه نزدیکی با یکدیگر دارند. کیفیت بالاتر، رضایت مشتریان را افزایش می‌دهد. رضایت مشتریان به نوبه خود باعث افزایش قیمت‌ها و کاهش هزینه‌های شرکت می‌شود. افزون بر این، تحقیقات متعدد نشان می‌دهند که بین رضایت مشتریان و سودآوری شرکت رابطه مثبتی وجود دارد.<sup>۴۲</sup> انگیزه تولید محصولات با کیفیت جهانی، برخی از کشورها - یا گروهی از کشورهای مختلف - را بر آن داشته تا لا شرکت‌هایی که بهترین کیفیت را ارائه می‌کنند، تقدیر و به آنها جوایزی را اهدا کنند. برخی از مشهورترین جوایز کیفیت در جهان عبارتند از: جایزه دیمینگ در ژاپن؛ جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج در ایالات متحده آمریکا؛ و جایزه اروپایی کیفیت.

شرکت‌هایی که به بهانه کاهش هزینه‌ها کیفیت محصولات و خدماتشان را کاهش می‌دهند خیلی زود مجبور می‌شوند چندین برابر این هزینه‌ها را به دلیل از دست دادن مشتریان، بپردازند.<sup>۴۳</sup> به طور مثال، با وجود این که شرکت هواپیمایی نورث‌وست، ارائه خدماتی نظیر ارائه مجلات، بالش، پوش فیلم و حتی بسته‌های کوچک چوب شور را در پروازهای داخلی‌اش متوقف کرد، ولی تصمیم شرکت منجر به افزایش قیمت بلیت‌هایش و کاهش تعداد مسافری پروازی‌اش، موجب همگان را برانگیخت. بسیاری از مستفادان اعلام کردند که ظاهراً این شرکت، هزینه‌هایش را کاهش داده ولی از سیاست کاهش هزینه‌ها، تبعیت نکرده است. پس جای تعجب نیست که نورث‌وست، در تمامی بررسی‌های رضایت مشتریان در آمریکا، رتبه آخر را در میان تمامی شرکت‌های هواپیمایی بزرگ به دست آورد. شرکت هوم دپو هم با تمرکز بر برنامه‌های کاهش هزینه، با مشکلات متعددی مواجه شد.

**هوم دپو** زمانی که هوم دپو تصمیم گرفت هزینه‌های ۱۸۱۶ فروشگاه خود در سراسر آمریکا را کاهش دهده تعداد زیادی از کارمندان پذیرفتند را جایگزین کارمندان تماموقت خود کرد به نحوی که نرخ کارمندان پارهوقت به ۲۰٪ کل کارمندان شرکت رسید. به همین دلیل، نرخ رضایت مشتریان از فروشگاه‌های هوم دپو به شدت کاهش یافت و شرکت از این نظر، از رقبای دیگری عقب افتاد. به نحوی که امتیاز شرکت در بررسی‌های رضایت مشتریان، ۱۶ امتیاز کمتر از رقیب اصلی‌اش، شرکت لوز، شد. بعد از آنکه این که شرکت در توج دوران مسافت و ساز هر آمریکا، ۳۳٪ از



هوم دپو برای بهبود کیفیت خدمت‌رسانی به مشتریان و افزایش میزان رضایت آنها، خدمات پس‌فروشی را آغاز کرده است.

نرخ رشد فروش پیش‌بینی‌شده‌اش عقب افتاد مدیریت جدید شرکت، برخی مسر و سامان دادن به اوضاع، ملامت جدیدی را شروع کرد. اول، از همه، مدیران ارشد، جدید از مدیران فروشگاه‌ها خواستند که مسئولی به سه هدف در اولویت قرار دهند: فروشگاه‌های کم‌بازار، همسایه‌های پر از محصول و ارائه خدمات عالی به مشتریان. علاوه بر این، شرکت برنامه جدیدی به نام مساهت‌های خدمت‌رسانی را آغاز کرد طبق این برنامه، کارمندان فروشگاه‌ها بین ساعت ۱۰ صبح تا ۵ بعد از ظهر روزهای هفته و تمامی ساعات کاری روزهای شنبه و یکشنبه، کالری به جز رسیدگی به شکایات و درخواست‌های مشتریان ندارند. مدیران ارشد برای کسب اطمینان از اجرای این امر برنامه، کل سیستم نظارتی عملکرد کارمندان فروشگاه‌ها را تغییر دادند و سیستم جدیدی مبتنی بر میزان خدمت‌رسانی به مشتریان را اجرا کردند.<sup>۴۴</sup>

بدون شک، رمز گزینش آفرین برای مشتریان و جلب و حمایت آنها، تنها یک چیز است: کیفیت. همانطور که بازاریابی وظیفه تمامی بخش‌ها و کارکنان شرکت است، حفظ و بهبود کیفیت هم وظیفه تمامی کارکنان و مدیران شرکت است. دیدداشت بازاریابی: مدیریت کیفیت جامع و بازاریابی نقش بازاریابی در افزایش کیفیت کلی شرکت‌ها را بازگو می‌کند.

## حداکثر کردن ارزش طول عمر مشتری

بازاریابی در حقیقت هنر جذب و نگهداری مشتریان سودآور است. طبق قانون معروف ۸۰-۲۰، ۲۰٪ از مشتریان شرکت، حداقل ۸۰٪ درآمد و سود شرکت را ایجاد می‌کنند. در بعضی از شرکت‌ها، این قانون جالب‌تر می‌شود به نحوی که ۲۰٪ مشتریان بسیار باقی، سود شرکت را ۱۵٪ تا ۳۰٪ افزایش می‌دهند. از سوی دیگر، ۲۰٪ از مشتریان شرکت (مشتریان ضررده) سود شرکت را ۵۰٪ تا ۲۰٪ فرسود و به طور میانگین، بین ۶۰٪ تا ۷۰٪ کاهش می‌دهند.<sup>۳</sup> بنابراین می‌توان گفت که حذف مشتریان زیان‌ده و تمرکز بر مشتریان سودآور بهترین راه پیش‌روی شرکت‌ها برای افزایش سود است.

نکته مهمی که بازاریاب‌ها باید به آن توجه کنند این است که این مشتریان بزرگ شرکت نیستند که بیشترین سود را عاید شرکت می‌کنند، زیرا مشتریان بزرگ معمولاً خواهند خدمات مناسب‌تر و تخفیفات بیشتر هستند. در مقابل، مشتریان کوچک‌تری قرار دارند که هم خطری به آنها تعلق نمی‌گیرد و هم کمترین سطح خدمات به آنها ارائه می‌شود. اما هزینه‌های بالایی مبادله یا آنها، سودآوری مبدل با آنها را کاهش می‌دهد. در این میان، مشتریان متوسطی که خدمات معمولی و کمترین تخفیفات را دریافت می‌کنند، معمولاً سودآورتر از بقیه مشتریان هستند.

## مدیریت کیفیت جامع و بازاریابی

### یادداشت‌ها بازاریابی

- بازاریاب‌ها باید با مشتریان خود رابطه‌ای عمیق برقرار کنند و نسبت به مشکلات و نگرانی‌های آنان آگاه باشند.

- بازاریاب‌ها باید ایده‌ها و نظرات مشتریان درباره محصولات و خدمات جدید و اصلاح محصولات و خدمات موجود را جمع‌آوری و در اختیار واحد‌های مربوطه قرار دهند.

اگر بازاریاب‌ها تمامی این وظایف را به درستی انجام دهند، مسئولیت خود در قبال مدیریت کیفیت جامع و جلب رضایت مشتریان و همچنین ارزش آفرینی برای شرکت و کسب سود برای شرکت را به درستی انجام داده‌اند.

بازاریاب‌ها در مدیریت کیفیت جامع و طراحی و ارائه محصولات و خدمات با کیفیت به مشتریان هدف شرکت نقش مهمی را بر عهده دارند:

- وظیفه شناسایی دقیق نیازهای مشتریان بر عهده بازاریاب‌ها است.
- بازاریاب‌ها باید خواسته‌ها و انتظارات مشتریان را به طرزین محصول منتقل کنند.
- بازاریاب‌ها باید تحویل کامل و به موقع مقادرات مشتریان را زیر نظر بگیرند.
- بازاریاب‌ها باید اطلاعات و آموزش‌های لازم دربارۀ نحوه استفاده از محصول و در اختیار مشتریان قرار دهند.

## سودآوری مشتری

متصور از سودآوری مشتری چیست؟ مشتری سودآور، فرد، خانواده یا شرکتی است که درآمد بلندمدت حاصل از ارتباط شرکت با آنها بیشتر از هزینه‌های بلندمدت خدمت‌رسانی به آنها است. نکته مهم در این تعریف، مفهوم درآمدها و هزینه‌های بلندمدت مشتری یا ارزش طول‌عمر مشتری است.<sup>۳۹</sup> بازاربازها معمولاً به ارزش طول‌عمر یک مشتری خاص، گروهی از مشتریان (بخش‌های بازار) و شبکه‌های توزیع علاقه دارند.

هر چند بسیاری از شرکت‌ها در سنجش رضایت مشتریان خود دست‌میل می‌کنند، اما بسیاری از آنها نمی‌توانند سودآوری و ارزش طول‌عمر مشتریان را به درستی تعیین کنند.<sup>۴۰</sup> به عنوان مثال، محاسبه ارزش طول‌عمر مشتریان یک بانک کار بسیار سختی است زیرا هر مشتری حساب‌های مختلفی دارد، تراکنش‌های مالی بی‌شماری انجام می‌دهد و با بخش‌های مختلف بانک رابطه مالی دارد. با این وجود، افزایش تعداد مشتریان زیان‌ده، بانک‌ها را به وحشت انداخته است به نحوی که برخی از بانک‌ها معتقدند مشتریان زیان‌ده و کوچک، سود آنها را ۹۵٪ کاهش داده‌اند.

**کمزیه و تحلیل سودآوری مشتری** یکی از ابزارهای مفید برای تجزیه و تحلیل سودآوری مشتری، روشی است که در شکل ۳-۵ نشان داده شده است.<sup>۴۱</sup> در این روش، مشتریان در مشون‌ها و محصولات در ردیف‌ها قرار می‌گیرند. هر یک از خانه‌های این روش، نشان‌دهنده تمایز از سودآوری فروش محصول آن ردیف به مشتری آن ستون است. به عنوان مثال، فروش محصول ۱ به مشتری ۱ سودآور است. در شکل ۳-۵، مشتری شماره ۱ بسیار سودآور است و دو محصول سودآور را می‌خرد (محصول ۱ و ۲)، مشتری شماره ۲ دارای ترکیبی از سودآوری و ضرر است. این مشتری یک محصول سودآور (محصول ۱) و یک محصول ضررده (محصول ۳) را می‌خرد. مشتری شماره ۳ یک مشتری ضررده است. این مشتری یک محصول سودآور (محصول ۱) و دو محصول ضررده (محصول ۲ و ۳) را می‌خرد. شرکت درباره مشتریان ۱ و ۳ چه کاری می‌تواند انجام دهد؟ شرکت می‌تواند (۱) قیمت محصولات ضررده را افزایش دهد یا آن محصولات را حذف کند و (۲) سعی کند به مشتریان ۲ و ۳ محصولات سودآوری را بفروشد. شرکت نباید به مشتریان ضررده خود اهمیت دهد. در حقیقت، شرکت باید مشتریان ضررده را به ترک شرکت و مراجعه به رقیب ترغیب کند. شرکت‌ها برای محاسبه سودآوری مشتری می‌توانند از یک روش مفید حسابداری به نام هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت (activity-based costing - ABC) استفاده کنند. روش هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت سعی می‌کند هزینه‌های واقعی ناشی از خدمت‌رسانی به هر مشتری را اندازه‌گیری کند. در این روش، شرکت درآمدهای ناشی از مشتری را محاسبه و هزینه‌های وی را از آنها کم می‌کند.

	مشتریان			
	مشتری ۳	مشتری ۲	مشتری ۱	
محصول ۱	+	+	+	محصول ۱
محصول ۲			+	محصول ۲
محصول ۳	-			محصول ۳
محصول ۴	-	-		محصول ۴
مشتری ضررده	مشتری ضررده	مشتری ضررده	مشتری سودآور	

شکل ۳-۵ تحلیل سودآوری مشتری-محصول



هزینه‌های مشتری صرفاً هزینه ساخت محصول یا ارائه خدمت نیست بلکه هزینه‌های دیگری مثل هزینه تماس با مشتری، هزینه مراجعه حضوری به مشتری، هزینه تقدیم هدایا و پاداش‌ها به مشتری و سایر هزینه‌های مرتبط با مشتری را نیز شامل می‌شود. علاوه بر این هزینه‌های مستقیم، هزینه‌هایی بر مبنای فعالیت، هزینه‌های غیرمستقیم مثل هزینه‌های دفتری، هزینه‌های اداری، هزینه‌های تجهیزات و سایر هزینه‌های مرتبط با یک فعالیت خاص را به صورت مستقیم در نظر می‌گیرد، در حالی که در روش‌های حسابداری سنتی، این هزینه‌های غیرمستقیم به صورت سرشکن محاسبه می‌شوند.

شرکت‌هایی که نمی‌توانند هزینه‌هایشان را به درستی محاسبه کنند، سودشان را نیز نمی‌توانند به درستی محاسبه کنند و در نتیجه، منابع و بودجه‌های بازاریابی‌شان را به قسط، تخصیص می‌دهند. نکته کلیدی در به کارگیری روش هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت، تعریف و ارزیابی دقیق فعالیت‌ها است.<sup>۳۵</sup>

### اندازه‌گیری ارزش طول عمر مشتری

ارزش طول عمر مشتری عبارت است از ارزش خالص یعنی کل سودهای آتی شرکت از محل خریدهای مشتری در آینده.<sup>۳۶</sup> برای محاسبه ارزش طول عمر مشتری، شرکت باید درآمدها و هزینه‌های آتی مشتری را تخمین بزند و هزینه‌های آتی مثل هزینه‌های جذب، فروش و خدمت‌رسانی به مشتری را از درآمدهای آتی ناشی از خریدهای وی کم کند. ارزش طول عمر یک مشتری با یک محصول یا یک خدمت ممکن است به چند صد هزار دلار و حتی چند میلیون دلار برسد.<sup>۳۷</sup>

روش‌های متعددی برای محاسبه ارزش طول عمر مشتری وجود دارد.<sup>۳۸</sup> داده‌دانش بازاریابی، محاسبه ارزش طول عمر مشتری، یکی از بهترین این روش‌ها را توضیح داده است. محاسبه ارزش طول عمر مشتری، چارچوب گشایی قابل‌انکایی را برای سرمایه‌گذاری روی گروه‌های مختلف مشتریان، به وجود می‌آورد و به بازاریاب‌ها کمک می‌کند که رویکرد بلندمدتی داشته باشند. با این وجود، محاسبه ارزش طول عمر مشتری، با چالش‌هایی نیز مواجه است. مهم‌ترین این چالش‌ها، تخمین هزینه‌ها و درآمدهای آتی حاصل از تعامل یک مشتری است. بازاریابی‌هایی که از مفهوم و محاسبات ارزش طول عمر مشتری استفاده می‌کنند، نباید از ابزارهای دیگر افزایش رضایت و وفاداری مشتریان از قبیل خلق نام‌های تجاری قوی و فعالیت‌های ترویجی کوتاه‌مدت، چشم‌پوشی کنند.

## بهره‌برداری از رابطه با مشتریان

حداکثر کردن ارزش مشتری با بهره‌برداری از رابطه بلندمدت شرکت با وی حاصل می‌شود. از این رو، شرکت‌ها در حال گذراندن ابزارهای به‌فایده بازاریابی، نبوه و استفاده از ابزارهای جدید برای برقراری رابطه دقیق و قوی با مشتریان هستند.<sup>۳۹</sup> در فضای کسب و کار امروزی، داشتن اطلاعات کامل از مشتریان بسیار مهم است. شرکت‌ها با استفاده از اطلاعات می‌توانند: خودشان را متعادل کنند؛ محصولات مفارشی را اختصاصی را عرضه کنند؛ پیام‌های تبلیغاتی خود را با کمک اینترنت و در سریع‌ترین زمان به مشتریان برسانند.

ما اطلاعات مثل یک چاقوی دو لبه است که علاوه بر مزایای بسیار، تهدیدهایی را نیز به همراه دارد. به عنوان مثال، مشتریان با کمک اطلاعات موجود در اینترنت و وب‌سایت‌های مختلف مثل [shop.alzrate.com](http://shop.alzrate.com) و [ping.com](http://ping.com) می‌توانند مشخصات، مزایا و قیمت محصولات مختلف را مقایسه کنند. همچنین، اینترنت رابطه بین مشتریان را نیز تقویت کرده است. وب‌سایت‌هایی مثل [Epinions.com](http://Epinions.com) و [Amazon.com](http://Amazon.com) امکان به اشتراک گذاشتن اطلاعات و سوی مشتریان را فراهم کرده‌اند. مشتریان با کمک این وب‌سایت‌ها، تجربه و نظرات خود درباره محصولات و خدمات مختلف را برای یکدیگر بازگو می‌کنند. این شرایط باعث نیرومند شدن مشتریان شده است. این مقاله، رابطه بین شرکت‌ها و مشتریان‌شان را تغییر داده است.



## بازارهای مالی

### محاسبه ارزش طول عمر مشتری

شرکت را ترک می کنند. بنابراین محاسبات انجام شده، ارزش سال سودهای به دست آمده از سال ۱۰ مشتری در طی ۱۰ سال آینده در حدود ۱۲۰۲۸۵ دلار خواهد بود. ارزش طول عمر این ۱۰ مشتری (بعد از کسر هزینه های تبلیغ) در حدود ۹۰۲۸۵ دلار خواهد بود. یعنی هر مشتری حدود ۹۰۲ دلار.

استفاده از یک بازه زمانی نامحدود در محاسبه ارزش طول عمر مشتری از تعیین بازه زمانی جلوگیری می کند. در صورت استفاده از بازه زمانی نامحدود، حاشیه سود هر مشتری (درآمد مشتری منهای هزینه های مشتری) و نرخ حفظ مشتریان در طول زمان ثابت فرض می شود. در چنین شرایطی، ارزش طول عمر مشتری از فرمول زیر محاسبه می شود:

$$CEV = \sum_{t=1}^{\infty} \frac{S_t}{(1+r)^t} = \frac{S}{(1+r-r)}$$

به بیان دیگر و با ساده کردن فرمول فوق متوجه می شویم که ارزش طول عمر مشتری دو حقیقت ضروری از حاشیه سود هر مشتری است؛ که این حاشیه نیز برابر است با:  $r/(1+r-r)$ .

جدول ۵-۱، حاشیه سودهای مختلف به ازای ترکیب های گوناگون ۲ و ۱ را نشان می دهد. در حقیقت این جدول روش ساده تر محاسبه ارزش طول عمر مشتریان را نشان می دهد. به عنوان مثال، زمانی که نرخ بازگشت ۸۰٪ و نرخ تلفات نیز ۲۱٪ است، ارزش طول عمر مشتری، تقریباً دو نیم برابر حاشیه سود وی است. بنابراین در این سناریو، ارزش طول عمر یک مشتری فقط مساری حاشیه سود ۵۰٪ الی ۱۰۰٪ است.

محققان و اساتید بازاریابی برای محاسبه ارزش طول عمر مشتری از مدل ها و روش های مختلفی استفاده می کنند. دُن لیتن از دانشگاه کلمبیا و ساتیل گویا از دانشگاه هاروارد فرمول زیر را برای محاسبه ارزش طول عمر مشتری ای که هنوز از شرکت خرید نکرده است، پیشنهاد داده اند:

$$CEV = \sum_{t=1}^T \frac{(P_t - C_t) \cdot P_t}{(1+r)^t} - AC$$

- در این فرمول:
- ۱-  $C_t$ : هزینه مشتری در زمان  $t$  می باشد.
- ۲-  $P_t$ : هزینه مستقیم ارائه خدمت به مشتری در زمان  $t$  به ازای هر واحد به مشتری.
- ۳-  $P_t$ : احتمال خرید مجدد مشتری در زمان  $t$ .
- ۴-  $AC$ : هزینه جذب مشتری.
- ۵-  $T$ : زمان مورد نظر برای تعیین ارزش طول عمر مشتری.

نکته کلیدی در محاسبه ارزش طول عمر مشتری تعیین بازه زمانی مورد نظر ( $T$ ) برای تعیین  $CEV$  است. بازاریاب ها معمولاً  $T$  را مساوی سه تا پنج سال در نظر می گیرند. بازاریاب ها می توانند با در نظر گرفتن این بازه زمانی و با کمک نرم افزارهای صفحه گسترده مثل اکسل، ارزش طول عمر مشتریان را محاسبه کنند.

گوییشتا و لیتن از فرمول مورد برای محاسبه ارزش طول عمر ۱۰۰ مشتری فرضی با هزینه جذب ۲۰ دلاری استفاده کرده اند. (جدول ۵-۲ را مشاهده کنید). همانگونه که در جدول ۵-۲ مشخص است، در سال ۰ شرکت ۴۰۰۰ دلار هزینه کرده است. در محاسبه ارزش طول عمر این ۱۰۰ مشتری فرض شده است که هر ساله تعدادی از مشتریان

منبع: David Ogilvy and Donald R. Lehmann, "Models of Customer Value," Ronald Wittman, ed., *Handbook of Marketing Decision Models* (Glenview, Illinois: Science and Business Media, 2007); David Ogilvy and Donald R. Lehmann, "Customers as Assets," *Journal of International Marketing* 13, no. 1 (Winter 2005), pp. 3-24; David Ogilvy and Donald R. Lehmann, *Managing Customers as Investments* (Upper Saddle River, NJ: Wharton/Scholar Publishing, 2005); Peter Fader, Bruce Hardie, and Kaifu Li, "RFMR and CLV: Using Two Value Curves for Customer Base Analysis," *Journal of Marketing Research* 42, no. 4 (November 2005), pp. 411-20; David Ogilvy, Donald R. Lehmann, and Jennifer Jones Smith, "Value's Lessons," *Journal of Marketing Research* 41, no. 1 (February 2004), pp. 2-18; Winston J. Reame and V. Kumar, "On the Probability of Long Life Customers in a New Customer Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing," *Journal of Marketing* 54 (October 2000), pp. 17-33.

جدول ۵-۲

مثالی فرضی از نحوه محاسبه ارزش طول عمر مشتری

سال ۰	سال ۱	سال ۲	سال ۳	سال ۴	سال ۵	سال ۶	سال ۷	سال ۸	سال ۹	سال ۱۰
۱۰۰۰	۹۰۰	۸۰۰	۷۲۰	۶۰۰	۴۸۰	۳۶۰	۲۴۰	۱۲۰	۰	۰
۱۰۰۰	۹۰۰	۸۰۰	۷۲۰	۶۰۰	۴۸۰	۳۶۰	۲۴۰	۱۲۰	۰	۰
۱۰۰۰	۹۰۰	۸۰۰	۷۲۰	۶۰۰	۴۸۰	۳۶۰	۲۴۰	۱۲۰	۰	۰
۱۰۰۰	۹۰۰	۸۰۰	۷۲۰	۶۰۰	۴۸۰	۳۶۰	۲۴۰	۱۲۰	۰	۰
۱۰۰۰	۹۰۰	۸۰۰	۷۲۰	۶۰۰	۴۸۰	۳۶۰	۲۴۰	۱۲۰	۰	۰
۱۰۰۰	۹۰۰	۸۰۰	۷۲۰	۶۰۰	۴۸۰	۳۶۰	۲۴۰	۱۲۰	۰	۰
۱۰۰۰	۹۰۰	۸۰۰	۷۲۰	۶۰۰	۴۸۰	۳۶۰	۲۴۰	۱۲۰	۰	۰
۱۰۰۰	۹۰۰	۸۰۰	۷۲۰	۶۰۰	۴۸۰	۳۶۰	۲۴۰	۱۲۰	۰	۰
۱۰۰۰	۹۰۰	۸۰۰	۷۲۰	۶۰۰	۴۸۰	۳۶۰	۲۴۰	۱۲۰	۰	۰
۱۰۰۰	۹۰۰	۸۰۰	۷۲۰	۶۰۰	۴۸۰	۳۶۰	۲۴۰	۱۲۰	۰	۰
۱۰۰۰	۹۰۰	۸۰۰	۷۲۰	۶۰۰	۴۸۰	۳۶۰	۲۴۰	۱۲۰	۰	۰

جدول ۵-۲

تغییرات حاشیه سود

نوع بازگشت	۱۰٪	۱۲٪	۱۴٪	۱۶٪
۱۰٪	۱/۲۰	۱/۲۵	۱/۳۰	۱/۴۰
۲۰٪	۱/۲۵	۱/۳۰	۱/۳۵	۱/۴۵
۳۰٪	۱/۳۰	۱/۳۵	۱/۴۰	۱/۵۰
۴۰٪	۱/۳۵	۱/۴۰	۱/۴۵	۱/۶۰
۵۰٪	۱/۴۰	۱/۴۵	۱/۵۰	۱/۷۰

### مدیریت ارتباط با مشتریان

مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM) به معنی فرایند مدیریت اطلاعات تک تک مشتریان در تمامی نقاط تماس با شرکت برای حداکثر کردن وفاداری مشتریان است.<sup>۵۴</sup> نقاط تماس موقعیتهایی هستند که در آنها مشتری با محصولات یا نامهای تجاری شرکت مواجه می‌شود. (از خرید و مصرف محصول گرفته تا ارتباطات بازاریابی انبوه و شخصی و حتی مشاهده محصول و نام تجاری شرکت در فروشگاه). به عنوان مثال، نقاط تماس یک هتل عبارتند از: بخش رزرو اتاق، تحویل و تخلیه اتاق، برنامه‌های جلب وفاداری، خدمات اتاق، خدمات تجاری، امکانات ورزشی و تفریحی، خدمات خشکشویی و رستوران، به عنوان مثال، هتل‌های زنجیره‌ای فور سیزن، بر نقاط تماس شخصی تمرکز دارد. به طور مثال، این هتل از کارمندان می‌خواهد که مسافران را همیشه به نام صدا کنند، خواسته‌های آنان را خیلی سریع برآورده کنند و بهترین خدمت را در مناطقی که قرار دارند ارائه کنند، مثل بهترین رستوران، بهترین خدمات استخر و سونا و غیره.<sup>۵۵</sup>

مدیریت ارتباط با مشتریان به شرکت‌ها کمک می‌کند تا با ارائه خدمات سریع و عالی به مشتریان، از ارتباط خود با آنها استفاده بیشتری ببرند. شرکت‌ها با شناخت دقیق تک تک مشتریان می‌توانند از محصولات و خدمات، پیام‌های ارتباطی و تبلیقاتی، برنامه‌های بازاریابی و رسانه‌های شخصی‌شده برای برقراری ارتباط با آنها استفاده کنند. یکی دیگر از توانایی‌های مدیریت ارتباط با مشتری، یکسان سازی تمامی اطلاعات مشتری است.<sup>۵۶</sup>

**شخصی کردن بازاریابی** استفاده گسترده از اینترنت به بازاریابها اجازه می‌دهد که برنامه‌های بازاریابی انبوهی را که در دهه‌های «۱۹۵۰، ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ به خوبی جواب می‌دادند، کنار بگذارند و رویکرد جدیدی را که پیشه در قرن گذشته فلور دوباره احیاء کنند، رویکردی که در آن، فروشنده تمام مشتریان را به اسم می‌شناسد. شخصی کردن بازاریابی، در حقیقت تلاش برای برقراری ارتباط شخصی بین یک نام تجاری و تمامی برنامه‌های بازاریابی آن با تک تک مشتریان هدف آن می‌باشد. فلسفه اصلی شخصی کردن بازاریابی این است که هیچ دو نفری، مثل هم نیستند.

### لیوندهای جورتز

پدر فن استوکیه شرکت لیوندهای جورتز را براساس این ایده تأسیس کرد که مصرف‌کنندگان مدل ۴ دو آمپر یک نام تجاری جدید در بازار لیوندها را در صورتی می‌پذیرند که خودشان آن را کشف کنند. لیوندهای جورتز ابتدا فقط در فروشگاههای عرضه کننده تجهیزات موسیقی استودیو و امکیت فروخته می‌شد و به‌سبب شرکت هم مشتریان را تشویق می‌کرد که همکاران خود را برای چاپ روی پستکرتی لیوندها ارسال کنند. هر چند که از حیث سودها همسایه‌های بسیار اندکی اشتیاق و چاپ می‌شدند اما این کار ارتباط میان مشتریان و شرکت را تقویت و نوعی رابطه احساسی میان آنها و نام تجاری شرکت برقرار کرد. علاوه بر این، مشتریان می‌توانستند برچسب «لیوندها» را به شرکت سفارش دهند و لیوندهای یا برچسب سفارشی دریافت کنند. شرکت که به دلیل طرحهای خاص و عجیب خود مثل «مطمینان» و «صاف کردن» آنتنهای و «لرزه» «لرزه» سفینه» «صوت زوکی» و «لیوندها» پرمهره، بسیار مشهور است. برای افزایش شهرت خود، جملات لوسانی مشتریان را نیز زیر همکاران لوسانی چاپ می‌کرد تا از این طریق هم ارتباط با مشتریان را تقویت کند و هم بخشی بودن خود را بیشتر نشان دهد. این رویکرد به خوبی جواب داد و به گونه‌ای که فروش شرکت سالانه بین ۱۵ تا ۳۰ درصد رشد می‌کرد.<sup>۴۰</sup>

امروزه داشتن فناوری صحیح، نقطه کلیدی در بازاریابی شخصی است. بخش محصولات پلاستیکی شرکت جنرال الکتریک در صورت نتایج یک پایگاه داده قوی و جامع از مشتریان، هیچ وقت نمی‌توانست برنامه تبلیغات الکترونیکی شخصی ششلی را یا موفقیت اجرا کند. با دل هم هیچ وقت نمی‌توانست رابطه‌های شخصی شده مشتریان جهانی‌اش را بدون در اختیار داشتن فناوری اینترنتی بسیار قوی تولید و تحویل دهد. شرکت‌های امروزی، با کمک نامه‌های الکترونیکی، وبسایت‌های اینترنتی، مراکز تماس، پایگاههای داده و نرم‌افزارهای بسیار پیچیده، ارتباطشان با مشتریان هدفشان را تقویت می‌کنند.

شرکت‌های فعال در تجارت الکترونیک، که به دنبال جذب و نگهداری مشتریان بیشتری هستند به این نتیجه رسیده‌اند که شخصی کردن بازاریابی بسیار فراتر از شخصی کردن اطلاعات مشتریان مختلف است.<sup>۴۱</sup> به عنوان مثال وبسایت شرکت لنوا ایند لاپر، به تازه‌به‌دوگانه‌گان اجازه می‌دهد که با کارشناسان بخش خدمات مشتریان شرکت به صورت زنده گفتگو کنند. فروشگاه‌های زنجیره‌ای نوردامتورم هم رویکرد مشابهی را توسعه داده است. هدف شرکت این است که خریداران اینترنتی را مثل خریداران سنتی‌اش (خریدارانی که از فروشگاه‌ها خرید می‌کنند) واقعی کند. پتزا دومینو هم نظرات مشتریان را در تمامی مراحل سفارش گیری، پخت و تحویل پیتزا، در نظر می‌گیرد.

### پتزا دومینو

پتزا دومینو به تلاقی برنامه جدیدی به نام «پتزا» را خوانده درست کن» را در وبسایت اینترنتی آغاز کرده است. این برنامه به گونه‌ای است که مشتری می‌تواند انتخاب پتزا، نوع سس آن و مواد لایه‌های را انتخاب و در آخر، تصویر پتزا را نیز مشاهده کند. علاوه بر این، وبسایت پتزا دومینو، بعد از تمام طرایی پتزا توسط مشتری، قیمت تمام شده آن را اعلام می‌کند. از سوی دیگر مشتری می‌تواند زمان ورود پتزا به فر و خروج آن از فروشگاه را نیز رصد کند. پتزا دومینو همچنین برای حملات بازاریابی هر چه بیشتر سفارش‌های اینترنتی و تلفنی، سیستم فروشگاهی جدیدی را طراحی کرده است. این سیستم نرخ اشتباه در ارسال پتزا را به شدت کاهش داده، نرخ سفارش‌های مجدد را به شدت افزایش و درآمد و طریقه‌های کاری شرکت را نیز به شدت بهبود داده است.<sup>۴۲</sup>

شرکت‌ها، اهمیت نقش عوامل فردی در مدیریت ارتباط با مشتریان و ارتباطات واقعی مشتریان با شرکت را هر روز بیشتر درک می‌کنند. در این بین، کارمندان شرکت‌ها می‌توانند با شخصی و سفارشی کردن پیشنهادات بازاریابی، ارتباطشان با مشتریان را تقویت کنند. در حقیقت، شرکت‌های هرچند مشتری را به ارتباط و رجوع تبدیل کرده‌اند، متن زیر، تفاوت بین یک مشتری و یک ارتباط رجوع را نشان می‌دهد:

شرکت، مشتری را به اسم نمی‌شناسد اما ارتباط رجوع را به رسم می‌شناسد؛ شرکت، مشتری را به عنوان بخش کوچکی از یک یلزلو (بوه) می‌داند اما ارتباط رجوع را یک فرد خاص می‌داند و بر همین اساس به وی خدمت می‌کند؛ مشتری توسط کارمندی که اتفاقی در محل حضور دارد، استقبال می‌شود اما ارتباط رجوع توسط کارمندان حرفه‌ای که برای خدمت‌رسانی خاص به وی، آموزش دیده‌اند، استقبال می‌شود.<sup>۳۰</sup>

بنابراین، برای ارضای نیازهای در حال رشد مشتریان به بازاریابی شخصی شده، مفاهیم جدیدی مثل بازاریابی نفر به نفر و بازاریابی اجازه‌ای (Marketing Permission) را توسعه داده‌اند.

**بازاریابی اجازه‌ای** که عبارت است از اجرای برنامه‌های بازاریابی بعد از کسب اجازه رسمی مشتری، بر این اساس شکل گرفته که بازاریاب‌ها دیگر نمی‌توانند یا کمک یا بازاریابی مزاحم (Marketing Interruption) و از طریق رسانه‌های انبوه، مشتری را هدف بگیرند. طبق گفته‌های سب گودین، یکی از طراحان مفهوم بازاریابی اجازه‌ای، بازاریاب‌ها می‌توانند به کمک احترام گذاشتن به خواسته‌های مشتریان و اجازه گرفتن از آنها برای ارسال پیام‌های بازاریابی یا تبلیغاتی، رابطه‌شان با مشتریان را بهبود دهند.<sup>۳۱</sup> گودین معتقد است که بازاریابی اجازه‌ای به خوبی جواب خواهد داد زیرا این روش بازاریابی، یک روش قابل پیش‌بینی توسط مشتری، شخصی و مرتبط با نیازها و خواسته‌های واقعی مشتری است.

بازاریابی اجازه‌ای، مانند سایر رویکردهای بازاریابی شخصی شده، بر این فرض استوار است که مشتری می‌داند که چه می‌خواهد اما در بسیاری از موارد، مشتری، خواسته‌های تعریف‌نشده، مبهم یا متضادی دارد به همین دلیل، بازاریابی مشارکتی (Marketing Participatory)، روش مناسب‌تری از بازاریابی اجازه‌ای است زیرا در این روش، بازاریاب و مشتری، راه‌های ارضای بهتر نیازهای مشتری را با همکاری یکدیگر پیدا می‌کنند. یکی دیگر از روش‌های بازاریابی شخصی شده، بازاریابی نفر به نفر (Marketing One-to-One) است، دو نفر از اسناد بازاریابی به نام‌های دن پیر و ملوئا رُجرز چهارچوب بسیار جامعی را برای طراحی و اجرای برنامه‌های بازاریابی نفر به نفر توسعه داده‌اند. این چهارچوب از چهار گام اصلی تشکیل شده و کارسرد اصلی آن هم در برنامه‌های بازاریابی نفر به نفر است، و هم در مدیریت ارتباط با مشتریان.<sup>۳۲</sup>

۱. مشتریان بالقوه و بالقوه خود را شناسایی کنید: یک پایگاه داده قوی از مشتریان خود طراحی و کتبه اطلاعات مشتریان در تمام نقاط تماس را در آن ذخیره کنید.
۲. مشتریان خود را بر اساس نیازها و ارزش طول عمرشان گروه‌بندی کنید: بیشترین تلاش‌تان را برای حفظ مشتریان با ارزش صرف کنید از روش‌های هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت و محاسبه ارزش طول عمر مشتری استفاده کنید.
۳. با تک تک مشتریان برای برقراری رابطه حقیقی و آشنایی بیشتر تعامل داشته باشید: پیشنهادت بازاریابی شخصی‌شده‌ای را طراحی ر آنها را از راه‌های ارتباطی اختصاصی به مشتریان معرفی کنید.
۴. محصولات، خدمات و پیام‌های تبلیغاتی شخصی‌شده را به مشتریان‌تان عرضه کنید: با راه‌اندازی مراکز تماس و وبسایت‌های اینترنتی، تعامل بین شرکت و مشتری را تسهیل کنید.

لیست همه شرکت‌ها نمی‌تواند ارزش‌های بازاریابی نفر به نفر استفاده کنند. در برخی شرکت‌ها، میزان سرمایه‌گذاری صورت گرفته برای جمع‌آوری اطلاعات، خرید سخت‌افزار و نرم‌افزار از منافع بازاریابی نفر به نفر بیشتر می‌شود بازاریابی نفر به نفر برای شرکت‌هایی مفید است که اطلاعات شخصی زیادی از مشتریان خود در اختیار دارند، محصولات و خدمات مرتبطی عرضه می‌کنند (محصولات و خدماتی که مشتری می‌تواند از همه آنها استفاده

کنند) و محصولات و خدمات گرانقیمت و ارزشمندی می‌فروشند. به عنوان مثال، شرکت آستون مارتین، هزینه‌کننده خودروهایی با حداقل قیمت ۱۰۰۰۰۰ دلار، با مشتریان خود روابطی غیر به نفع برقرار می‌کند. نمایندگی‌های این شرکت، برای معرفی مدل‌های مختلف آستون مارتین، اتاق‌های مجلل را برای هر مشتری در نظر می‌گیرند و به هر مشتری اجازه می‌دهند تا مدل مورد نظرش را به صورت شخصی و در آخر هفته‌ها آزمایش کند.<sup>۹۰</sup>

**اولادندسالی، مشتریان:** مدیر عامل سابق پروکتر اند گمبل، ای‌جی لافلی، که پرچمدان موفقیت‌های خیرکننده بازاریابی است، با سخنرانی‌اش در انجمن ملی بنگاه‌های تبلیغاتی در اکتبر سال ۱۹۰۶، موج جدیدی را در بازاریابی به راه بینداخت: «مروزه، قدرت دست مشتریان است. بنابراین بازاریاب‌ها رخرده‌فروشی‌ها سعی می‌کنند خودشان را با خواسته‌های مشتریان تطبیق دهند. مشتریان، به طرق غیرقابل پآوری، سعی می‌کنند که نام‌های تجاری شرکت‌ها را از آن خود کنند و در خلق نام‌های تجاری جدید نیز مشارکت کنند. بنابراین، ما باید بتوانیم خودمان را با این شرایط وفق دهیم. لافلی برای اثبات صحبت‌هایش، چند مثال را در دختری که با ساخت یک انیمیشن تبلیغاتی برای چیپس‌های پرتینگلس و پخش آن در یوتیوب، فروش دین نام تجاری را افزایش دادا برنامه شرکت پتین، تولیدکننده محصولات مراقبت از موی سر، برای تشویق زنان سالم به کوتاه کردن موی سرشان و اهدای موی کوتاه شده به شرکت برای ساخت کلاه گیس برای زنان سرطانی؛ و چگونگی افزایش ۲۵ درصدی فروش مایک‌های شرکت کاور گول بعد از نصب آنتنهای تبلیغاتی شرکت در اتاق‌های پرو و دستشویی‌های بانوان و پرسیدن این سوال که: آیا مایک‌تان هنوز معلوم است؟<sup>۹۱</sup> و ساخت یک تیزر تبلیغاتی پنج ثانیه‌ای با همین مضمون.<sup>۹۲</sup>

برخی دیگر از بازاریاب‌ها، رویکرد «پایین به بالا» را در طراحی برنامه‌هایشان در پیش گرفته و رویکرد سنتی «بالا به پایین» را که در آن بازاریاب خود را در موقعیت برتر نسبت به مشتری می‌دید و دستور می‌داد و تصمیم می‌گرفت، کنار گذاشته‌اند. به عنوان مثال، برگر کینگ در سال‌های اخیر برنامه تبلیغاتی جدید و جالب توجهی (مثل دوسوم بزرگه، «مرغ چاهلوس» و «بیدار شدن با صدای رنگ برگر کینگ») را در رسانه‌های مخاطب‌محالی مثل یوتیوب، مای اسپیس و بازی‌های ویدیویی و تلقین‌های همراه آغاز کرده است. اختیار دادن به مشتری برای مشارکت در برنامه‌های تبلیغاتی، برای نام تجاری‌ای که شعار تبلیغاتی‌اش «راه شما به این سمت است»<sup>۹۳</sup> می‌باشد و سرسخت‌ترین رقیبش، مک دونالد، هم جای پای محکمی در بازار خانواده‌ها دارد، بهار مناسب می‌باشد.

بازاریاب‌ها با فراهم آوردن منابع و فرصت‌های کافی برای مشتریان برای بروز خلاقیت‌ها و نظرات‌شان، آنها را به طرفداران پر و پا قرص نام‌های تجاری تبدیل می‌کنند. به عنوان مثال، دورشوس یا پرگوری مسابقه‌ای از مشتریان خواست که نام طعم بعدی محصولات را انتخاب کنند؛ کانورس (سازنده کفش‌های کتانی) هم از فیلم‌سازان غیر حرفه‌ای خواست که فیلم‌های کوتاه ۳۰ ثانیه‌ای یا موضوع «دلایل علاقه به کانورس» را تولید و به شرکت ارسال کنند. بهترین فیلم‌ها از میان ۱۸۰۰ فیلم ارسالی، در وبسایت رسمی کانورس نمایش داده شدند و بهترین‌ها هم در برنامه‌های تبلیغاتی شرکت در شبکه‌های تلویزیونی نمایش داده شد. فروش اینترنتی کفش‌های شرکت، یک ماه پس از به نمایش گذاشتن این فیلم‌ها، دو برابر شد.<sup>۹۴</sup>

حتی شرکت‌های فعال در بازارهای صنعتی هم وارد این معرکه شده‌اند. به عنوان مثال، شرکت پرتک، ارائه‌دهنده خدمات مخابراتی به هتل‌ها، دانشگاه‌ها و سایر سازمان‌ها، طرفه مدت فقط شش سال به یک شرکت ۵۰۰ میلیون دلاری تبدیل شد. رمز اصلی این موفقیت طرفه‌داری کامل مشتریان شرکت از نام تجاری آن بود. مشتریان بازاریابی پرتک عبارت است از: دعوت از مشتریان کلیدی و مشتریان احتمالی به صرف نهار در شرکت و گپ و گفت آنها با یکدیگر. در این مراسم‌ها هیچ خبری از برنامه‌های رسمی نیست و مشتریان فقط درباره چالش‌ها و خواسته‌هایشان و دلایل انتخاب پرتک صحبت می‌کنند. در حقیقت، در این مراسم مشتریان شرکت سعی می‌کنند خدمات شرکت را به مشتریان احتمالی معرفی و بفروشند.<sup>۹۵</sup>

با این که شرکت‌هایی مختلف سعی می‌کنند با اجرای برنامه‌های توانمندسازی مشتریان، میزان ارتباط آنها با شرکت و نام‌های تجاری‌اش را افزایش دهند اما هنوز هم این حقیقت پا بر جااست که: **برخی از مشتریان، گاهی**



برنامه بازآزمایی همدیگر چالوپس شرکت برگزین کینگ هدف شرکت از توانمندسازی مشتریان و به نحوی نشان می‌دهد.

اوقات در برنامه‌های توانمندسازی برخی از نام‌های تجاری مشارکت می‌کنند. مشتریان: زندگی، کار و کاسبی، خانواده، تفریحات و اهداف خودشان را دارند. به این دیگری، آنها درگیری‌های ذهنی مهم‌تری نسبت به نام‌های تجاری‌ای که می‌شوند و مصرف می‌کنند، دارند. بنابراین، توجه بازاریابی مناسب یک نام تجاری و در نظر گرفتن این چالش‌ها، بسیار مهم است.

**نظرات و توصیه‌ها از مشتریان:** هر چند، مدل پیشنهاد یک نام تجاری از طرف خانواده و دوستان، هنوز هم عامل تأثیرگذاری بر انتخاب‌های افراد است، اما اهمیت عامل پیشنهاد یک نام تجاری از طرف مشتریان دیگر، هم روز به روز افزایش می‌یابد. با افزایش بدگمانی مشتریان به برخی از شرکت‌ها و تبلیغات آنها، رتبه‌بندی بیشتر محصولات توسط مشتریان و نظرات آنها راجع به نام‌های تجاری مختلف در وب‌سایت‌های خرید اینترنتی مثل [amazon.com](http://amazon.com) و [ebay.com](http://ebay.com) نقش بسیار مهمی را بازی می‌کنند.

به عنوان مثال، شرکت پیکو، خرده‌فروشی اینترنتی غذای حیوانات، به عنوان اولین شرکتی که رتبه‌بندی محصولات و نام‌های تجاری مختلف و نظرات مشتریان را در نام‌های الکترونیکی و فضاهای تبلیغاتی‌اش درج می‌کرد، بعد از مدتی متوجه شد که نرخ بازدهی وب‌سایتش به مقدار قابل ملاحظه‌ای افزایش یافت. برخی از شرکت‌های سنتی-اینترنتی مثل استیپل و کاپلاز هم متوجه میزان تأثیرگذاری نظرات مشتریان شده‌اند و نظرات آنها را در وب‌سایت‌ها و فروشنده‌هایشان درج می‌کنند.

با وجود تأثیرگذاری نظرات سایر مشتریان، کیفیت، یکپارچگی و درست بودن این نظرات، هنوز مورد تردید است. به عنوان مثال، بنیانگذار و مدیرعامل سابق شرکت هل فودز شرکت، به مدت هفت سال پی‌پی، پی‌پی‌های ر در مدح شرکت خود و در مزیت شرکت‌های رقیب، با اسم مستعار در بخش مالی پاهو درج می‌کرد.

برخی از وبسایتها به جای درج کل پیامها، خلاصه‌ای از پیامها را به صورت دسته‌بندی شده منتشر می‌کنند. به عنوان مثال، سایت متاکریتیک (Metacritic)، نقدها و نظرات ارائه شده در خصوص موسیقی‌ها، بازی‌های ویدیویی، برنامه‌های تلویزیونی و فیلم‌های سینمایی را از مجلات و وبسایت‌های معتبر، جمع‌آوری به صورت خلاصه و دسته‌بندی شده منتشر و بر اساس میاری از ۱ تا ۱۰۰، ارزیابی می‌کند. وبسایت‌های مخصوص نظرات مشتریان بازی‌های ویدئویی اهمیت بسیار زیادی در این صنعت دارند چون که هم بر تصمیم‌گیری‌های خرید مشتریان اثر می‌گذارند و هم محصولات نفوذنده، محصولات گران قیمت هستند (بین ۵۰ تا ۶۰ دلار) و بنابراین، مشتری هنگام خرید آنها خیلی دقت می‌کند و نظرات دیگران را به دقت می‌خواند. برخی از شرکت‌های تولیدکننده بازی‌های رایانه‌ای، پاداش‌های کلانی را برای طراحان بازی‌هایی که تهرات خوبی را در وبسایت‌های معتبر کمب می‌کنند، در نظر می‌گیرند. دلیل این امر این است که اگر حدود ۵۰ درصد از نسخه‌های یک بازی جدید به فروش نرسد، شرکت منتشرکننده بازی یا یک شکست مالی بسیار سنگینی مواجه می‌شود.<sup>۴۶</sup>

وبلاگ‌نویسانی که محصولات یا خدمات مختلف را نقد می‌کنند، به عامل بسیار مهمی تبدیل شده‌اند زیرا نوشته‌هایشان را هزاران نفر به صورت مستقیم و غیرمستقیم می‌خوانند چون که این وبلاگ‌ها معمولاً در وده‌های بالای نتایج موتورهای جستجو قرار می‌گیرند و صدها نفر هم آدرس آنها را در وبلاگ‌ها یا وبسایت‌های شخصی‌شان درج می‌کنند. بنابراین، بخش‌های و روابط عمومی شرکت‌های مختلف، وبلاگ‌های مشیر را از طریق خدمات اینترنتی‌ای مثل گوگل آترنس (Google Alerts)، بلاگ پالسی (BlogPulse)، تکنوردانی (Techmora) و رصد می‌کنند. علاوه بر این، شرکت‌ها سعی می‌کنند از طریق ارائه نمونه‌های رایگانه اطلاعات اختصاصی و کادوهای تبلیغاتی، نظر مساهد وبلاگ‌نویسان را به خود جلب کنند.

تبلیغات دهان به دهان اینترنتی برای شرکت‌های کوچکی که بودجه‌های تبلیغاتی محدودی دارند، بسیار حیاتی است. به عنوان مثال، شرکت آمیز کیچن، تولیدکننده خلالت طبیعی صبحانه، برای ایجاد سر و صدا پیرامون یکی از محصولات جدیدش، قبل از

معرفی آن محصول به بازار، نمونه‌های رایگانی را بین حدود ۵۰ وبلاگ‌نویس مشهور در زمینه رژیم‌های غذایی گیاه‌خواری، رژیم‌های غذایی عاری از گلوتن (پروتئین موجود در گندم که بسیاری خالصی را ایجاد می‌کنند) و غذاهای گیاهی، توزیع کرد. وقتی که نظرات مثبت این وبلاگ‌نویسان منتشر شد، شرکت، هزاران نامه الکترونیکی با محتوای تقریباً یکسان دریافت کرد: «کجا می‌توانیم این خلالت مخصوص صبحانه را بخریم؟»<sup>۴۷</sup>

گاهی اوقات، نظرات و نقدهای منفی، به طرز متعجب‌برونگیزی، مفید واقع می‌شوند. نتایج یک بررسی موسسه فورستر از حدود ۶۰۰۰۰۰ خریدار لوازم خانگی، برفی و یاختانی از وبسایت آمازون در ژانویه سال ۲۰۰۷ نشان داد که ۵۰ درصد از پرسش‌شوندگان، نظرات منفی ارائه شده درباره محصول مورد نظرشان را نادرست می‌دانستند. به عبارت دیگر، این خریداران، عموماً وجود نظرات منفی، محصول مورد نظرشان را خرید به خود بودند زیرا آنها به این نتیجه رسیده بودند که نظرات منفی ارائه شده بیانگر سلیقه‌ها و نظرات شخصی نویسندگان آن نظرات است که با سلیقه و نظرات شخصی آنها مغضوف است. فرآنجامی که بسیاری از خریداران با خواندن مطالب و نظرات منفی ارائه شده درباره یک محصول، چیزهای جدیدی از آن محصول می‌آموختند، بنابراین، نرخ خودت دادن محصولات کاهش می‌یابد و سرمایه و وقت فروشگاه‌ها و تولیدکنندگان کمتر هدر می‌رود.<sup>۴۸</sup>



شرکت آمیز کیچن برای بخش سریع تبلیغات دهان به دهان مثبت پیرامون محصول جدیدش، نمونه‌های رایگانی از این محصول را برای وبلاگ‌نویسان مشهور ارسال کرد.



برخی از وبسایت‌های خرید اینترنتی، نظرات و پیشنهادات خودشان را به مشتری اعلام می‌کنند، به طور مثال: «اگر شما از این کیف پول مشکلی خوش‌تان آمده است، حتماً از این بلوز قمرز هم خوش‌تان خواهد آمده. یکی از موسسات تحقیقاتی در تحقیقاتش به این نتیجه رسیده است که ۱۰ تا ۳۰ درصد از درآمد وبسایت‌های خرید اینترنتی از محل میزبانی‌های ارائه پیشنهاد به مشتریان، تأمین می‌شود. نرم‌افزارهای تحلیلی خود می‌تواند وبسایت‌ها هم به مشتریان کمک می‌کند تا خواسته‌هایشان را بهتر «کشف» کنند و هم زمینه را برای خریدهای هوشمندانه‌تر آماده می‌کنند. به عنوان مثال، وقتی که بلاگ‌باستر یکی از این نرم‌افزارها را به کار گرفت، نرخ تسخیر کردن سفارشات به شدت کاهش یافت و تعداد فیلم‌های سفارش داده شده توسط هر کاربر تقریباً دو برابر شد»<sup>۴۰</sup>

با این وجود، وبسایت‌های خرید اینترنتی باید مراقب باشند که تلاش آنها برای برقراری رابطه بیشتر با مشتریان‌شان، نتیجه معکوس ندهد زیرا امروزه، مشتریان تحت بمباران شدید پیشنهادات مختلف نرم‌افزارهای ناآشنا و مزاحم قرار دارند. به عنوان مثال، فقط کافی است که چند بار به وبسایت آمازون بروید و می‌توانید بازاری بچه‌گانه برای کادو دادن به کودکان اقوام‌تان بنحید. بعد از آن است که تحت بمباران شدید پیشنهادات مختلف رنج به تمامی محصولات و خدمات مرتبط با کودکان قرار می‌گیرید. بنابراین، حرفه‌پوشی‌های اینترنتی باید ضمن توسعه فرایندها و فناوری‌های پیشرفته‌تر برای ارائه پیشنهادات بهتر به مشتریان‌شان، محدودیت‌های طبیعی سیستم‌های ارائه پیشنهاد را نیز در نظر بگیرند.

### جذب و نگهداری مشتریان

شرکت‌هایی که به دنبال افزایش فروش و سود خود هستند، باید زمان و منابع قابل توجهی را برای جذب مشتریان جدید اختصاص دهند. این شرکت‌ها برای رسیدن به این هدف باید: تبلیغات جذابی را طراحی کنند و آنها را در معرض دید مشتریان احتمالی قرار دهند؛ برای مشتریان احتمالی جدیدشان، نامه یا نامه الکترونیکی ارسال کنند؛ از سرویس‌های فروش‌شان بخواهند که در نمایشگاه‌های تجاری شرکت و با مشتریان احتمالی دیدار کنند؛ و از موسسات تحقیقات بازاریابی، ناپها و اطلاعات تماس مشتریان احتمالی را خریداری کنند.

بکارگیری روش‌های گوناگون جذب مشتریان جدید، منجر به جذب مشتریان با ارزش‌های طول عمر مختلف می‌شود. نتایج یک تحقیق نشان می‌دهد که ارزش طول عمر مشتری‌ای که با یک تخفیف ۳۵ درصدی جذب شرکتی می‌شود، تقریباً نصف ارزش طول عمر مشتری‌ای است که بدون هیچ تخفیفی جذب شرکت شده است.<sup>۴۱</sup> برنامه‌هایی که مشتریان وفادار شرکت را هدف می‌گیرند و متعلق مورد علاقه آنها را افزایش می‌دهند، معمولاً مشتریان جدیدی را نیز جذب می‌کنند. به عنوان مثال، نزدیک به دو سوم از رشد شرکت Q2 (رهبر بازار خدمات تلفن همراه در انگلستان) در نتیجه جذب مشتریان جدید در طول اجرای برنامه‌های سبب وفاداری مشتریان فعلی و یک سوم باقی‌مانده هم در نتیجه کاهش نرخ از دست دادن مشتریان کنونی حاصل می‌شود.<sup>۴۲</sup>

**کاهش نرخ از دست دادن مشتری** - جذب مشتریان جدید به تنهایی کافی نیست. شرکت‌ها باید مشتریان خود را حفظ کنند و میزان فروش به آنها را افزایش دهند.<sup>۴۳</sup> بسیاری از شرکت‌ها از نرخ بالای خروج مشتریان‌شان رنج می‌برند. این شرکت‌ها مثل منبع آب سردی هستند که هر چه آب به آنها اضافه می‌شود، بی‌فایده است. به عنوان مثال، تلویزیون‌های کابلی با نرخ بالای از دست دادن مشتری دست به گریبان هستند به نحوی که مشتریان این شرکت‌ها در حدود ۲ بار در سال، شبکه‌ی را که حاضر آن هستند، تغییر می‌دهند. این امر باعث شده که این تلویزیون‌ها سالانه ۲۵٪ از مشتریان قبلی خود را از دست بدهند. این حاشه هزینه‌های سنگینی بین ۴ تا ۶ میلیارد دلار را به این شرکت‌ها تحمیل می‌کند.<sup>۴۴</sup>

شرکت‌ها برای کاهش نرخ خروج مشتری باید از «سفرانژی‌های خاصی تبعیت کنند:

۱. نرخ خروج مشتری و تمایل و محاسبه کننده به عنوان مثال، در یک مجله، میزان تمایل اشتراک مجله، برآورد خوبی از نرخ خروج مشتریان است. برای یک دانشگاه نیز، نرخ انعام سال اول و ثبت نام در سال دوم و نرخ فارغ التحصیلان، معیار خوبی برای برآورد نرخ خروج دانشجویان محسوب می شود.
۲. دلایل خروج مشتری را شناسایی و سعی نمایید آنها را مدیریت کنید. کنترل برخی از دلایل خروج مشتری از دست شرکتها خارج است. به طور مثال، شرکت نمی تواند برای حفظ مشتری های که از یک ایالت به ایالت دیگر می رود، اقدام خاصی انجام دهد. ولی شرکت ها می توانند عواملی مثل خدمات ضعیف، کالاهای معیوب یا قیمت های بالا را کنترل و اصلاح کنند.<sup>۳۲</sup>
۳. هزینه تر دست دادن مشتری را با هزینه نگهداری وی مقایسه کنید. هزینه از دست دادن یک مشتری، معادل از دست دادن ارزش طول عمر آن مشتری است. پس اگر هزینه نگهداری مشتری کمتر از هزینه از دست دادن وی است، سعی کنید مشتری را حفظ کنید.

**بازاریابی، حفظ مشتریان** شکل ۵-۴ گام های اساسی در فرایند جذب و حفظ مشتریان را در قالب یک قیف نشان می دهد و با طرح مولاتی ساده، مسیر حرکت مشتریان در این قیف را بررسی می کند. **قیف بازاریابی**، دو صد مشتری هدف بالقوه در هر یک از مراحل تصمیم گیری از مرحله آشناسازی شدن با شرکت گرفته تا مرحله وفادار شدن به شرکت را اندازه می گیرد. طبق این مفهوم، مشتریان، قبل از تبدیل شدن به مشتریان وفادار، باید تمامی این مراحل را پشت سر بگذارند. برخی از بازاریابها، مرحله تبدیل مشتری به مشتری وفادار را مشتری طرفدار نام تجاری یا مشتری شرکت (شرکت) را هم جزئی از قیف بازاریابی می دانند اما برخی دیگر، این مرحله را به حساب نمی آورند.

قیف بازاریابی با محاسبه **نرخ تبدیلی** (درصدی از مشتریان که از یک مرحله به مرحله بعد می روند)، به بازاریابها کمک می کند تا کلو گام های قیف یا کلو گام های تبدیل مشتریان عادی به مشتریان وفادار را شناسایی کنند. به عنوان مثال، اگر درصد مشتریان کنونی بسیار کمتر از درصد امتحان کننده ها باشد، حسی در محصول یا خدمت وجود دارد که مانع خرید مجدد افراد می شود.

قیف بازاریابی علاوه بر تاکید بر جذب مشتریان جدید، بر اهمیت حفظ و بهره برداری بیشتر از مشتریان کنونی نیز تاکید دارد. مشتریان را می توان در حقیقت سرمایه های مشتری نام شرکت به حساب می آیند. اگر شرکتی به فروش



گذاشته شود، شرکت خریدار فقط بابت کارخانه‌ها، ساختمان‌ها یا ارزش نام تجاری آن شرکت پول نمی‌دهد بلکه بابت پایگاه مشتریان (تعهد و ارزش مشتریان شرکت به فروش گذاشته شده) نیز پول می‌دهد. برای درک اهمیت حفظ مشتریان، کافی است نگاهی به این داده‌ها بیاندازید:<sup>۳۱</sup>

- هزینه جذب مشتری جدید پنج برابر هزینه حسب رضایت و حفظ مشتری فعلی است. اقرون بر این، مشتریان دائمی و وفادار به سختی حاضر به ترک شرکت و خرید از رقبا می‌شوند.
- شرکت‌ها سالانه به طور متوسط ۱۰٪ از مشتریان خود را از دست می‌دهند.
- کاهش ۵ درصدی نرخ خروج مشتری، سود شرکت را بین ۲۵ تا ۸۵ درصد افزایش می‌دهد.
- هزینه‌های خرید، تعامل و ارائه خدمت به مشتری در طول زمان کاهش می‌یابد. در نتیجه سود حاصل از فروش به مشتری در طول زمان افزایش می‌یابد.

**مدیریت پایگاه مشتریان** ارزش پایگاه مشتریان یکی از عوامل کلیدی و تاثیرگذار بر ارزش دریافتی سهام‌داران شرکت است. شرکت‌های موفق، پایگاه مشتریان ارزشمندی را در اختیار دارند.<sup>۳۲</sup> این شرکت‌ها برای افزایش فروش پایگاه‌های مشتریان‌شان از استراتژی‌های مشخصی استفاده می‌کنند:

- کاهش نرخ مشتریان گزیده دست و ارائه کارمندان خود را به گونه‌ای انتخاب کنید و آموزش دهید که همه مشکلات و سوالات مشتریان را به بهترین شکل ممکن پاسخ دهند. این کار باعث کاهش نرخ مشتریان از دست رفته می‌شود. فروشنده‌ها، فروشگاه‌های زنجیره‌ای مثل فودز، بزرگ‌ترین و معروف‌ترین فروشگاه‌های عرضه‌کننده مواد غذایی طبیعی در آمریکا، کاملاً با محصولات گیاهی می‌فروشند، آشنا هستند و می‌توانند به تک تک سوالات مشتریان پاسخ دهند.
- افزایش مدت ارتباط شرکت با مشتریان: هر چه رابطه مشتری با شرکت صمیمی‌تر و طولانی‌تر باشد، مشتری کمتر به سراغ رقبا می‌رود. به عنوان مثال، نزدیک به ۹۵ درصد از فروش شرکت هوندا، از تبدیل محصولات قدیمی هوندا به محصولات جدید آن، حاصل می‌شود. دارندگان خودروهای هوندا متقاعدند که محصولات این شرکت هم محصولات امنی هستند و هم ارزش مستقیمی بالایی دارند.
- افزایش ارزش طول عمر مشتری از طریق افزایش سهم شرکت از کیف پول مشتری (wallet of share)، فروش جنسی (cross-selling) و فروش همسوی (up-selling)<sup>۳۳</sup> به مشتریان یعنی خود محصولات و خدمات جدیدی عرضه کنید. به عنوان مثال، هارلی-دیویدسون علاوه بر موتورسیکلت، وسایل جنبی دیگری مثل دستکش، کت چرمی، کلاه ایمنی و عینک آفتابی نیز می‌فروشد.<sup>۳۴</sup> نمایندگی‌های بین شرکت بیش از ۳۰۰۰ نوع لباس و پوشاک می‌فروشند و برخی از آنها حتی اتاق پرو دارند. برخی دیگر از نمایندگی‌های هارلی-دیویدسون حتی محصولات غیرمرتبط مثل توپ‌های بیلیارد، فلک‌های زیسو، آدکولون‌های با طعم‌های مختلف، عروسیک‌های بازی و گوشی‌های لظیف همراه را نیز عرضه می‌کنند.
- تبدیل مشتریان کم ارزش به مشتریان با ارزش یا حذف مشتریان کم ارزش: به عنوان مثال، برای جلوگیری از حذف مشتریان کم ارزش به آنها پیشنهاد می‌کنند که محصولات بیشتری بخرند؛ از دریافت بعضی از اعتبارها و خدمات چشم‌پوشی کنند؛ یا قیمت‌های بالاتری بپردازند.<sup>۳۵</sup> بانک‌ها، شرکت‌های مخابراتی و آژانس‌های مسافرتی همه از این روش‌ها استفاده می‌کنند.<sup>۳۶</sup> برخی از شرکت‌ها، مشتریان کم ارزش‌شان را به شرکت‌های دیگر معرفی می‌کنند به طور مثال، شرکت بیمه پروگریسو، سودآوری مشتریان را محاسبه و مشتریان کم ارزش خود را به رفا معرفی می‌کند.<sup>۳۷</sup>
- تمرکز بیشتر بر مشتریان با ارزش: شرکت‌ها با مشتریان با ارزش خود، رفتار ویژه و خاصی دارند. این شرکت‌ها به طور مثال، در روز تولد، مشتری، هدیه یا کارت تبریکی برای او می‌فرستند یا از مشتری برای حضور در جشن‌های شرکت دعوت می‌کنند.

### جلب وفاداری مشتریان

یکی از ارزش‌های هر بازاریابی، ایجاد رابطه تنگاتنگ و لوی با مشتری است. شرکت‌هایی که به دنبال جلب وفاداری

- بهترین محصول، خدمت و تجربه را به مشتری عرضه کنید.
- برای برنامه‌ریزی و مدیریت فرایند جذب، رقابت و وفاداری مشتری همه بخش‌های شرکت را درگیر کنید.
- برای شناسایی دقیق نیازها و خواسته‌های آشکار و پنهان مشتریان، اطلاعات مختلف آنها را با هم تلفیق و یکپارچه کنید.
- برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به نیازها، ترجیحات، تداوم‌ها، خریدها و نحوه ارتباط مشتری، پایگاه داده ایجاد کنید.
- رابطه بین کارکنان شرکت و مشتری را تسهیل کنید تا مشتری بتواند به راحتی نیازها، خواسته‌ها و شکایات خود را بیان کند.
- برنامه‌های جذب وفاداری و بازگشتی مشتریان را راه‌اندازی کنید.
- از کارکنانی که رابطه خوبی با مشتریان دارند تقدیر کنید.

### نکته ۵-۵: راه‌های برقراری ارتباطات قوی با مشتریان

مشتری هستند باید ملاحظات و عوامل مختلفی را در نظر بگیرند (شکل ۵-۵ را مشاهده کنید). برخی بازاریاب‌ها سعی می‌کنند با افزایش منابع مالی، اجتماعی یا روانی مشتری را حفظ کنند.<sup>۵۵</sup> این بازاریاب‌ها برای حفظ مشتریان خود از سه روشی که در ادامه توضیح می‌دهیم استفاده می‌کنند.

**تعامل بیشتر با مشتریان:** تعامل با مشتریان بخش مهمی از مدیریت ارتباط با مشتریان است. بسیاری از شرکت‌ها از راه‌کارهای ویژه‌ای برای تعامل بیشتر کارکنان و مدیران ارشد با مشتریان استفاده می‌کنند:

- شرکت جان دیر تولیدکننده تراکتورهای دیر در آمریکا از کارکنان بازتسلسته خود برای گفتگو با مشتریان ناراضی استفاده می‌کند.<sup>۵۶</sup>

**Chicken of the Sea** Join the Mermaid Club Today!

Ask any Mermaid you happen to see... what's the best way to get the most from your Chicken of the Sea? The Mermaid Club by Chicken of the Sea.

**Exclusive All These Wonderful Offers as a Mermaid Club Member!**

- Specialty Recipes
- Exclusive Club Offers!
- A FREE Chicken of the Sea Cookbook
- Specialty Tip and Recipes

**Sign Up Now!**

Thank you!

شرکت چیکن آف دی سی با کمک اعضای پلتفرم برآمد کلاب خود از بخشی برنامه‌های بازاریابی و ارتباط با مشتریان را بهبود داده است.

- شرکت چپکن آف جی سی باشگاه مشتریان با بیش از ۸۰۰۰۰ عضو را تشکیل داده است. مشتریان عضو این باشگاه می‌توانند از تخفیف‌ها و کوپن‌های خرید خاصی استفاده کنند. هر مقابل این خدمات، مشتریان عضو اطلاعاتی درباره سایر مشتریان و مزایا و معایب محصولات شرکت در اختیار شرکت قرار می‌دهند. به عنوان مثال، هنگامی که شرکت می‌خواهد کسرو ماهی، سبزی خود را به بازار معرفی کند، مشتریان عضو به شرکت پیشنهاد کردند که از این کار صرف‌نظر کند چون که سایر مشتریان علاقه چندانی به این محصول ندارند. شرکت نیز این پیشنهاد را پذیرفت.<sup>۳۱</sup>
- شرکت بیلد-ا-بیر (شرکتی که بچه‌ها در فروشگاه‌های، غریبه‌های دلخواه‌شان را می‌سازند) از دشواری مشورتی کودکان برای تصمیم‌گیری درباره فعالیت‌های مختلف خود، کمک می‌گیرد. این مشورتی با حضور بیست کودک ۸ تا ۱۲ ساله تشکیل می‌شود و رایج به محصولات و ایده‌های جدید شرکت نظر می‌دهد. بده اولیه بسیاری از محصولاتی که شرکت در فروشگاه‌هایش می‌فروشد، از این شورا گرفته شده است.

اما گوش کردن به صحبت‌ها و نظرات مشتریان تنها قسمتی از تعامل شرکت با مشتریان است.<sup>۳۲</sup> شرکت‌ها باید طوطی مشتریان خود باشند و از نظرات آنها استفاده کنند. به عنوان مثال، شرکت بیسه یو ای ای در طراحی از بیمه‌کنندگان مشهور است. این شرکت با توجه به نیازهای مشتریان، بیمه‌نامه‌های خاصی را به آنها پیشنهاد می‌کند. به همین دلیل است که نمایان‌های متعددی درباره توانایی این شرکت در برقراری روابط بسیار قوی و دوستانه با مشتریان، تعریف شده است.<sup>۳۳</sup>

**طراحی و اجرای برنامه‌های جلب وفاداری** به طور کلی، شرکت‌ها از دو نوع برنامه جلب وفاداری استفاده می‌کنند: (۱) برنامه مشتریان دائمی (۲) باشگاه‌های مشتریان. شرکت‌ها در برنامه مشتریان دائمی به مشتریانی که به طور پیوسته خرید می‌کنند، پاداش می‌دهند.<sup>۳۴</sup> اهداف این برنامه‌ها عبارتند از: جلب وفاداری بلندمدت مشتری، افزایش ارزش طول عمر مشتری و فراهم کردن فرصت‌های فروش اضافی. در گذشته تنها هتل‌ها، شرکت‌های هوایی و شرکت‌های عرضه‌کننده کارت‌های اعتباری از این برنامه استفاده می‌کردند ولی امروزه اکثر شرکت‌ها از این برنامه‌ها استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، اکثر فروشگاه‌های زنجیره‌ای از کارت‌هایی با عنوان «کارت باشگاه قیمت» استفاده می‌کنند. دارندگان این کارت‌ها از تخفیف‌های ویژه‌ای برخوردار می‌شوند.<sup>۳۵</sup> همواره شرکتی که برای نخستین بار در یک صنعت، از برنامه‌های مشتریان دائمی استفاده می‌کند، منابع فراوانی به دست می‌آورد. به خصوص اگر رقبا در طراحی و اجرای برنامه‌های مشابه، سستی به خرج دهند. به طور کلی، برنامه‌های مشتریان دائمی، بار مالی قابل ملاحظه‌ای را به تمامی شرکت‌های پیشنهاددهنده تحمیل می‌کنند. اما در این میان، برخی از شرکت‌ها این برنامه‌ها را به نحوی و با کمک روش‌های خلاقانه مدیریت می‌کنند. مهم‌ترین مزیت برنامه‌های مشتریان دائمی این است که مشتریان را درون شرکت‌ها قفل می‌کند و هزینه‌های خروج از شرکت و کثرت گزینش آنها را برای مشتریان به شدت افزایش می‌دهد. یکی دیگر از مزایای این برنامه‌ها، نتایج روانی است که این برنامه‌ها به دنبال دارند. به نحوی که مشتریان عضو این برنامه‌ها احساس خاصی و مهم بودن می‌کنند و این احساسات دقیقاً چیزی است که مشتریان به آنها اهمیت می‌دهند.<sup>۳۶</sup>

بسیاری از شرکت‌ها از باشگاه‌های مشتریان استفاده می‌کنند. معمولاً هر کسی که محصول یا خدمتی را خریداری می‌کند در باشگاه مشتریان به صورت رایگان عضو می‌شود. شرکت‌هایی نیز وجود دارند که عضویت در باشگاه مشتریان را به کسانی که حق عضویت را می‌پردازند محدود می‌کنند. هر چند باشگاه‌های مجانی به تشکیل پایگاه داده مشتریان کمک و از خروج مشتریان جلوگیری می‌کنند ولی باشگاه‌های محدود (باشگاه‌هایی که حق عضویت می‌گیرند) در بلندمدت در جلب وفاداری مشتری مؤثرتر هستند. عموماً تنها مشتریان وفادار حاضر به پرداخت حق عضویت باشگاه‌های محدود هستند. باشگاه مشتریان آپل از باشگاه‌های مشتریانی است که اعضای زیادی دارد.

### باشگاه مشتریان شرکت آپل

شرکت آپل خریداران رایانه‌هایش را به عضویت در باشگاه مشتریان اختصاصی شرکت تشویق می‌کند. تا سال ۲۰۰۹، آپل بیش از ۷۰۰ باشگاه منطقه‌ای با ۶۰۰ تا ۱۰۰۰ عضو داشت. این باشگاه‌ها به اعضای خود در استفاده بیشتر از رایانه‌های آپل کمک می‌کنند. ایده‌های اصلی را به افکار می‌کنارند و نظیف‌های مناسبی به آنها می‌دهند.<sup>۳۷</sup>

**برآوردن رویه تجاری** امروزه و با کمک فناوری، بسیاری از شرکت‌ها از تجهیزات رایانه‌ای و ارتباطات اینترنتی برای تسهیل فرآیندهای ثبت سفارش، دریافت پول و ارائه خدمات و محصولات استفاده می‌کنند. مشتریانی که از این فرآیندها رضایت دارد، به احتمال زیاد از شرکت جدا نمی‌شود زیرا به خوبی می‌دانند که جدایی از چنین شرکت‌هایی به معنای افزایش هزینه‌های سفارش، افزایش هزینه‌های یافتن تأمین‌کنندگان جدید و از دست دادن تحقیقات ویژه این قبیل شرکت‌ها است. به عنوان مثال، شرکت مک کیمسون، یکی از بزرگترین شرکت‌های دفتری در آمریکا، میلیون‌ها دلار برای طراحی و راه‌اندازی فرآیندهای سفارش‌دهی، خرید پرداخت و کنترل موجودی فلزات از طریق اینترنت سرمایه‌گذاری کرده است. شرکت میلیکن هم مثال خوبی دیگری در این زمینه است. این شرکت، نرم‌افزارهای رایانه‌ای خرید و حسابداری خرید، تحقیقات بازاریابی، آموزش نیروهای فروش و حسابداری فروش را در اختیار مشتریان وفادارش قرار می‌دهد.

### استواری‌های بازگرداندن مشتری

علی‌رغم تمام تلاش‌های شرکت‌ها برای حفظ مشتریان و افزایش وفاداری آنها، باز هم بسیاری از مشتریان به دلیل نارضایتی، شرکت‌ها را ترک می‌کنند. در چنین حالتی، شرکتی موفق است که بتواند مشتریان ناراضی خود را بازگرداند.<sup>۲۰</sup> شرکت‌ها به خوبی می‌دانند که برگرداندن مشتری ناراضی بسیار راحت‌تر از پیدا کردن و جذب مشتری جدید است، چون که شرکت اطلاعات خوبی مثل نام، نشانی، سوابق خرید و دلایل نارضایتی مشتری ناراضی را در اختیار دارد. مهمترین کاری که شرکت‌ها باید انجام دهند این است که با تجزیه مصاحبه‌های خاص و یافتن دلایل جدایی مشتریان، اطلاعات حاصل از مصاحبه‌ها را تجزیه و تحلیل کنند. همچنین شرکت‌ها باید سعی کنند مشتریان ناراضی ولی سودآور خود را بازگردانند.<sup>۲۱</sup>

## پایگاه‌های داده مشتریان و بازاریابی به کمک پایگاه‌های داده

بازاریاب‌ها باید مشتریان‌شان را به خوبی بشناسند.<sup>۲۲</sup> از این‌رو شرکت‌ها باید اطلاعات مربوط به مشتریان را جمع‌آوری و در پایگاه‌های داده ذخیره کنند. **پایگاه داده مشتریان** مجموعه‌ای سازمان‌یافته از اطلاعات جامع درباره مشتریان بالقوه و بالفعل شرکت است. پایگاه داده مشتریان باید اطلاعات به روزی از مشتریان را جمع‌آوری و در اختیار بخش‌های مختلف شرکت قرار دهد. شرکت‌ها از پایگاه داده مشتریان برای تولید محصولات بهتر، ارائه کیفیت بهتر، فروش محصولات و خدمات با حفظ و بهبود رابطه خود با مشتریان استفاده می‌کنند. **بازاریابی به کمک پایگاه داده** عبارت است از فرآیند ایجاد، نگهداری و به کار بردن پایگاه‌های داده مشتریان و سایر پایگاه‌های داده (مثل پایگاه داده محصولات، تأمین‌کنندگان مواد اولیه و خرده‌فروشان) برای معامله و برقراری رابطه با مشتریان.

### پایگاه‌های داده مشتریان

معمولاً بسیاری از شرکت‌ها فکر می‌کنند پایگاه داده مشتریان تنها فهرستی از اسامی و نشانی‌های مشتریان است. در صورتی که **فهرست مشتریان** تنها اطلاعاتی مثل نام و نام خانوادگی، شماره تلفن و آدرس مشتریان را ذخیره و ارائه می‌کند ولی پایگاه داده مشتریان، اطلاعات و داده‌های بیشتری را شامل می‌شود. پایگاه‌های داده مشتریان اطلاعاتی مثل سوابق خرید و سفارش مشتری، تعارضات مشتری با شرکت، جستجوهای اینترنتی مشتری و سایر تماس‌ها و تعاملات مشتری با شرکت را ذخیره می‌کند.

در حالت ایده‌آل، پایگاه داده مشتریان اطلاعاتی درباره سوابق خرید مشتری، مشخصات جمعیت‌شناختی مشتری (مثل سن، درآمد، احوال، خانواده و تاریخ تولد مشتری)، مشخصات روان‌شناختی مشتری (مثل فعالیت‌ها،



علاقه و دیدگاه‌های مشتری)، مشخصات رسانه‌ای مشتری (مثل رسانه‌های مورد علاقه) و سایر اطلاعات مفید مربوط به مشتری را جمع‌آوری و ذخیره می‌کند. به عنوان مثال، شرکت لینگرهات، یکی از شرکت‌های بزرگ فروش کاتالوگی در آمریکا، حدود ۱,۴۰۰ نوع اطلاعات از بیش از ۲۰ میلیون مشتری خود را در پایگاه داده مشتریان خود جمع‌آوری و ذخیره می‌کند.

برخی شرکت‌ها از پایگاه داده گسب و کار به جای پایگاه داده مشتریان استفاده می‌کنند. در حدت اید، آل، پایگاه داده گسب و کار، اطلاعاتی مثل: سابق خرید مشتری (مقدار، قیمت و سود حاصل از فروش به مشتری)، اعضای گروه فروش شرکت (نام، سن، تاریخ تولد، تفریحات و علایق مورد علاقه فروشندگان شرکت)، وضعیت قراردادهای فعلی شرکت با مشتریان، تخمین سهم شرکت از گسب و کار مشتری، وضعیت رتبه‌بندی شرکت و نقاط قوت و ضعف آنها و سایر اطلاعات مرتبط را جمع‌آوری و ذخیره می‌کند.

به عنوان مثال، نماینده‌گی شرکت شیمیایی نوولونیم در آمریکای لاتین، اطلاعات کاملی درباره ۱۰۰,۰۰۰ کشاورز آرژانتینی را در پایگاه گسب و کار خود ذخیره می‌کند. با کمک این پایگاه گسب و کار، این شرکت به خوبی می‌داند که کشاورزان چه محصولاتی و کشت می‌کنند؛ نوع کود و سموم شیمیایی مورد استفاده آنها چیست و چه مقدار کود و سموم شیمیایی لازم دارند. با کمک این پایگاه داده، شرکت مشتریان خود را گروه‌بندی و با هر گروه به نوع خاصی رفتار می‌کند.

### انبارش داده‌ها و داده‌کاوی

شرکت‌های هوشمند هر وقت که بخشی از شرکت با مشتری تعامل پیدا می‌کند، اطلاعات خوبی از وی دریافت و ذخیره می‌کنند. در حقیقت، این شرکت‌ها اطلاعات تمامی نقاط تماس خود مثل مواقع فروش، ثبت سفارش، مشاهده وبسایت یا ارسال نامه الکترونیکی را جمع‌آوری می‌کنند. "بانک‌ها و شرکت‌های ارائه‌دهنده کارت‌های اعتباری، شرکت‌های مخابراتی، فروشندگان کاتالوگی و سایر شرکت‌ها اطلاعات جامع و مختلفی از مشتری در اختیار دارند. این اطلاعات علاوه بر نام و شماره تلفن مشتری داده‌های دیگری مثل سن، تعداد فرزند خانواده و سایر اطلاعات مفید مشتری را نیز شامل می‌شود.

اطلاعات مختلف مشتری از نقاط تماس مختلف جمع‌آوری و در یک انبار داده‌ها (بانک اطلاعاتی) ذخیره و سازماندهی می‌شوند. انبار داده‌ها در حقیقت پایگاه داده‌ای است که بازاریاب می‌تواند اطلاعات مشتری را در آن ذخیره، جستجو و تجزیه و تحلیل کند. به عنوان مثال، بازاریاب‌های تلفنی از ابزارهای انبارش داده‌ها برای پاسخ دادن بهینه به تمامی مشتریان استفاده می‌کنند. این بازاریاب‌ها با توجه به اطلاعات موجود مشتری در انبار داده‌ها، پیشنهادات بازاریابی مناسبی را طراحی می‌کنند.

**داده‌های** موسسه تحقیقاتی انگلیسی دانشگاهی در زمینه افزایش سودآوری فروشگاه‌های زنجیره‌ای با کمک کسب بیش بازاریابی از طریق تحلیل داده‌های موجود در برنامه‌های جلب وفاداری و تراکشن‌های کاربردهای اعتباری مشتریان، تخصص دارد. این موسسه تحقیقاتی به تسکو، عول، هورده‌فروشی انگلیسی، کمک، کوکودا برنامه‌های فروش ویژه و کوپن‌های سفیدپاش و با برنامه جلب وفاداری‌اش پیوند نزد علاقه بر این، تسکو به از تحلیل‌های دانشگاهی، تصمیم خود برای کار گذاشتن حلقه محصول نان‌های خاص خود را لغو کرد، زیرا تحلیل‌ها نشان می‌دادند که این نان‌ها جزء محصولات مورد علاقه مشتریان وفادار هستند. برخی از خرده‌فروشی‌های آمریکایی مثل کروگر، شکیز و هوم‌پرو هم جز مشتریان دانشگاهی هستند. دانشگاهی در تحلیل داده‌های یکی از اصلی‌ترین فروشگاه‌های کاتالوگی در اروپا، به نتیجه خاصی رسید. مشتریان با سبک‌های مختلف به تنها لباس‌های متفاوتی را می‌پسندند بلکه در زمان‌های متفاوتی از سال نیز خرید می‌کنند مثلاً مشتریان لاغر معمولاً در اول هر فصل، خرید می‌کنند در حالی که مشتریان چاق، ترجیح می‌دهند که تا آخر فصل منتظر بمانند و لباس‌هایی که در بازاریب می‌فروشند، بخرند."



شرکت کولست! این شرکت بهایرانی سالانه دو بار از تکنیک‌های داده کاوی برای شناسایی مشتریان سودآور استفاده می‌کند. در پایگاه داده این شرکت بیش از ۲۰۰ نوع داده مشتری وجود دارد. این شرکت از داده‌های جمع‌آوری‌شده و ترکیبی از داده‌های مربوط به تماس‌های داخلی و خارجی مشتری برای شناسایی مشتریان سودآور استفاده می‌کند. علاوه بر این، شرکت با کمک روش‌های داده کاوی میزان تماس‌های آتی مشتریان را تخمین می‌زند. با این کار شرکت میزان ارزش مشتریانش را تعیین می‌زند.

شرکت روبال گواشین: این شرکت، پایگاه داده‌اش را برای پیشنهاد سفرهای دریایی کاملاً شخصی‌شده به مشتریان به کار می‌گیرد. این شرکت بازاریابی بازبسته و مجدد با هدف گرفتن امت زرا این ارائه در مقایسه با سایر الحاده سریع‌تر تصمیم‌گیری می‌کنند. از نظر این شرکت، حتمی‌های پرتو یک، کشی مسافرتی، پشی سودآوری بیشتر.

شرکت فیلیگر هافست: استفاده موثر از روش‌های داده کاوی و پرفروری ارتباطات عمیق با مشتریان، شرکت فیلیگر هافست را به یکی از پرفرورترین شرکت‌های فروشنده محصولات کاتوتوگی در آمریکا تبدیل کرده است. این شرکت در پایگاه داده خود افزون بر اطلاعات حسیت‌شعاعی مثل سن، وضعیت تاهل و تعداد فرزندان، اطلاعات دیگری مثل تفریحات، حلاق و تاریخ تولد مشتری را نیز ذخیره می‌کند. این شرکت با کمک روش‌های داده کاوی، اطلاعات معمولاتی را به مشتری ارسال می‌کند که ممکن است مشتری قصد خرید آنها را داشته باشد. علاوه بر این، فیلیگر هافست از روش‌های داده کاوی برای طراحی برنامه‌های ترویج فروش مثل برنامه‌های قرعه کشی‌های ماهانه، جایای رایگان و پرداخت‌های مدت‌دار استفاده می‌کند.

شرکت هاروی و مارس در دو بازار شکلات و فلفلی حیوانات خانگی جزء شرکت‌های پرتو است. این شرکت کتابچه‌های رایگانی به نام هروش نگهداری از حیوانات خانگی و برای مشتریان ارسال می‌کند. مشتریان برای دریافت این کتابچه‌ها باید فرمی شامل نام، سن و تاریخ تولد حیوان را تکمیل کنند. با توجه به اطلاعات، این فرم، مارس در دور تولد حیوان کارت تبریکه بروشوری درباره فلفلهای جدید برای حیوانات و کوپن‌های تخفیف‌دار را برای صاحب حیوان ارسال می‌کند.

شرکت آمریکن اکسپرس: این شرکت از پایگاه داده‌ای با حجم ۵۰۰ مایلرد بایت برای ذخیره‌سازی اطلاعات مشتریان سبز، طلایی و پلاتینی خود استفاده می‌کند. این شرکت از این پایگاه داده برای عرضه پیشنهادت پانزایی شخصی‌شده به مشتریان استفاده می‌کند.

### شکل ۵-۲ نمونه‌هایی از بازاریابی با کمک پایگاه‌های داده

از سوی دیگر، بازارآب‌ها با کمک داده کاوی (جستجوی داده‌ها) تک تک مشتریان‌شان و روندها و بخش‌های بازار را شناسایی می‌کنند. داده کاوی از تکنیک‌های آماری و ریاضی پیچیده‌ای مثل تجزیه و تحلیل گروهی، شناسایی خودکار تعاملات، مدل‌های پیش‌بینی و شبکه‌های حسی تشکیل شده است. بسیاری از بازارآب‌ها معتقدند که شرکت‌ها می‌توانند با کمک پایگاه داده و روش‌های داده کاوی به مزیت‌های رقابتی قابل توجهی دست یابند. به عنوان مثال، شرکت مایکروسی آف سی آی که نرم‌افزارهای داده کاوی با قدرت محاسباتی ۱ تریلیون بایت در ثانیه برای تجزیه و تحلیل تماس‌های مختلف و طراحی برنامه‌های شخصی‌شده استفاده می‌کند. علاوه بر این شرکت، شرکت‌های دیگری نیز از روش‌های داده کاوی برای کسب مزیت رقابتی استفاده می‌کنند<sup>۵۴</sup> (شکل ۵-۳). برخی از این شرکت‌ها<sup>۵۵</sup> به شما معرفی می‌کند.

به طور کلی، شرکت‌ها، پایگاه‌های داده‌شان را برای دستیابی به پنج هدف مشخص، بکار می‌گیرند:

۱. شناسایی مشتریان احتمالی: بسیاری از شرکت‌ها محصولات و خدمات خود را به کمک تبلیقات وسیع به فروش می‌رسانند. در اکثر تبلیقات روش برای تماس با شرکت بهاد می‌شود. شرکت‌ها از تماس‌های مشتریان استفاده می‌کنند و پایگاه داده خود را تشکیل می‌دهند. شرکت‌ها با استفاده از تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری‌شده مشتریان احتمالی خود را شناسایی می‌کنند. بعد از شناسایی مشتریان بالقوه، شرکت‌ها سعی می‌کنند با ارسال نامه یا تماس تلفنی، مشتری احتمالی را به مشتری واقعی تبدیل کنند.

۲. تصمیم‌گیری درباره توجیه رفتار و تعامل با مشتری: شرکت‌ها به فروش بیشتر، فروش جتنی و فروش عمودی علاوه بر زیادی نشان می‌دهند. شرکت‌ها برای افزایش فروش خود از معیارهای خاصی برای شناسایی مشتریان هدف استفاده می‌کنند. شرکت‌ها با کمک این معیارها و جستجو در پایگاه داده مشتریان بالقوه را پیدا می‌کنند. همچنین، شرکت‌ها با استفاده از پایگاه‌های داده و روش‌های داده‌کاوی، روندهای ارتباطی خاصی مثل ارسال پیام تشکر به مشتری یا به خرید محصول یا خدمت، ارسال مشخصات محصولات و خدمات جدید و معرفی برنامه‌های تخفیفی را طراحی و اجرا می‌کنند.
۳. افزایش میزان وفاداری مشتری: شرکت‌ها می‌توانند با یادآوری ترجیحات مشتریان به آنها و دادن هدایا، کوپن‌های تخفیف و مطالب چاپی جذاب به آنها، میزان علاقه آنها به شرکت و در نتیجه میزان وفاداری آنها را افزایش دهند.
۴. تسهیل مشتری برای خرید از شرکت: شرکت‌ها از برنامه‌ها و نرم‌افزارهای خاصی برای ارسال نامه‌های الکترونیکی، کارت‌های تبریک، برنامه‌های فروش ویژه، کرسمس و کوپن‌های تخفیف‌دار استفاده می‌کنند.
۵. جلوگیری از بروز اشتباه در تعامل با مشتری: یکی از بانک‌های بزرگ آمریکا به دلیل استفاده نامناسب از پایگاه داده اشتباهات جبران‌ناپذیری را در تعامل با مشتریان مرتکب شده است. در یک مورد، بانک یکی از مشتریان سود ور و با ارزشش را تنها به دلیل دیرکرد در پرداخت خسارت وام جریمه کرد. مشتری هم در واکنش به این اشتباه تمام پول‌هایش را از بانک خارج کرد. در مورد دیگری، دو نفر از کارمندان بانک با یک مشتری تماس می‌گیرند و وام خرید مسکن یکسانی را با قیمت‌های مختلفی به وی معرفی می‌کنند. در مورد دیگری، کارمند یکی از شعبه‌ها به یکی از مشتریان طلایی بانک خدمات صادی ارائه داد.

### مشکلات مدیریت ارتباط با مشتری و بازآرایی به کمک پایگاه داده

بازآرایی به کمک پایگاه داده معمولاً توسط شرکت‌های خدماتی مثل هتل‌ها، بانک‌ها، خطوط هوایی، بیمه‌ها، شرکت‌های صادرکننده کارت‌های اعتباری و شرکت‌های معابرانی که داده‌های زیادی از مشتریان‌شان را به طور روزمره و به آسانی جمع‌آوری می‌کنند به کار گرفته می‌شود. دسته دیگری از شرکت‌ها که از بازآرایی به کمک پایگاه داده استفاده می‌کنند، شرکت‌هایی هستند که فرصت‌های فروش جتنی و فروش عمودی زیادی را برای خود خلق می‌کنند (مثل جت‌ها، الکتریک و آمازون) یا مشتریان آنها، نیازهای بسیار خاصی دارند و برای شرکت، بسیار بسیار ارزشمندند. در این بین، شرکت‌های خرده‌فروشی محصولات مصرفی یا شرکت‌های تولیدکننده محصولات مصرفی کمتر از این روش استفاده می‌کنند اما برخی از این شرکت‌ها (مثل کرافت، گوانگ اوتس، زالسوند پورینا و ناپسکو) این روش را برای برخی از نام‌های تجاری بسیار خاص‌شان به کار می‌گیرند.<sup>۱۲</sup>

علاوه بر بحث پیرامون مزایای مدیریت ارتباط با مشتری، باید مشکلات این روش را نیز یادآوری کرد. شرکت‌ها با پنج مشکل اساسی در مدیریت ارتباط با مشتری رو به رو هستند.

۱. در برخی از شرایط، یکارگیری مدیریت پایگاه‌های داده، سرودمند نیست: گرفتن اطلاعات درست از مشتری در تمامی نقاط تماس کاری بسیار مشکل است. از نظر بازآرایی‌ها، توسعه پایگاه داده مشتریان در پنج حالت بی‌فایده است: ۱) هنگامی که مشتری تنها یکبار محصول را خریداری می‌کند (مثل خرید یک پیلانوی ارزشمند و گران‌قیمت)؛ ۲) وقتی که وفاداری مشتری به نام‌های تجاری شرکت کم است (هنگامی که نرخ خروج مشتریان بالا است)؛ ۳) وقتی که واحد محصول بسیار کوچک است (مثل یک بسته شکلات)؛ ۴) وقتی که جمع‌آوری اطلاعات مشتریان بسیار گران تمام می‌شود؛ و ۵) وقتی که ارتباط مستقیمی بین فروشنده و خریدار نهایی وجود ندارد.

۳. توسعه و نگهداری پایگاه داده مشتریان نیازمند سرمایه‌گذاری سنگین در ساخت‌های نرم‌افزاری و تجهیزات مدیریتی پایگاه داده، نرم‌افزارهای داده‌کاوی، برقراری ارتباط بین بخش‌های مختلف شرکت و آموزش کارکنان است. در اکثر موارد، جمع‌آوری اطلاعات در دست‌نزد مشتریان و تحلیل تمامی اطلاعات مربوط به تعامل مشتریان با شرکت، کار بسیار سختی است. نتیجه بررسی‌های یک موسسه تحقیقات بازاریابی به نام دیتیت نشان می‌دهد که ۷۰٪ شرکت‌ها معتقد هستند که مدیریت ارتباط با مشتری نمی‌برند. این بررسی‌ها مشکلات مختلفی به عنوان دلایل این یافته نام می‌برد: طراحی ضعیف سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، هزینه‌های بسیار بالای طراحی و اجرای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، عدم استفاده کارمندان از این سیستم و نادیده گرفتن سیستم توسط شرکا، تجاری شرکت.<sup>۳۲</sup>

۴. متفاد کردن همه کارمندان شرکت برای پیروی از فرهنگ مشتری‌مداری و استفاده از اطلاعات موجود در پایگاه‌های داده کار بسیار دشواری است. کارمندان معمولاً روش‌های بازاریابی سنتی را ترجیح می‌دهند و تمایلی به استفاده از روش‌های بازاریابی رابطه‌مند ندارند. مدیریت اثربخش ارتباط با مشتری نیازمند آموزش و مدیریت کارمندان، واسطه‌های فروش و حتی تأمین‌کنندگان مواد اولیه است.

۵. همه مشتریان خودشان ارتباط قوی و محقق با شرکت نیستند. برخی مشتریان از ثبت اطلاعات شخصی‌شان در پایگاه‌های داده ناراحت می‌شوند. از این‌رو، بازاریاب‌ها باید تمسب به حفظ حریم خصوصی و امنیت افراد حساسی باشند. به عنوان مثال، شرکت آیریکن اکسپرس در زمینه حفظ اسرار مشتریان و عدم فروش اطلاعات شخصی آنها معروف است. با این حال، بسیاری از مشتریان آیریکن اکسپرس وقتی متوجه شدند که این شرکت می‌خواهد با یکی از شرکت‌های معروف در زمینه فروش اطلاعات همکاری کند، ناراحت و عصبانی شدند. در نتیجه آیریکن اکسپرس قرارداد منعقد شده با این شرکت را لغو کرد و کشورهای اروپایی حساسیت نسبت به ثبت اطلاعات شخصی مشتری در پایگاه‌های داده بسیار بالا است، به نحوی که اتحادیه اروپا قانونی را تصویب کرده است که طبق آن استفاده از بازاریابی به کمک پایگاه‌های داده در کشورهای عضو اتحادیه بسیار محدود شده است. «بیش از بازاریابی» مناقشه بر سر هدف‌گیری رفتاری برخی از مسائل و نگرانی‌های مربوط به حفظ حریم خصوصی و امنیت افراد را بازگو می‌کند.

۶. در بعضی از شرایط، فرضیات اساسی مدیریت ارتباط با مشتری نقض می‌شوند.<sup>۳۳</sup> به عنوان مثال، یکی از فرضیات اساسی مدیریت ارتباط با مشتری این است که مشتریان وفادار هزینه‌های کمتری را به شرکت تحویل می‌کنند، اما ممکن است چنین حالتی اتفاق نیفتد چون که مشتریان وفادار از ارزش خود برای شرکت با خبرند و ممکن است از این میانه استفاده و خدمات و تخفیف‌های بیشتری از شرکت مطالبه کنند. علاوه بر این، مشتریان وفادار معمولاً توقعات زیادی از شرکت دارند و از کاستی‌های شرکت در ارائه خدمات عالی ناراحت می‌شوند. مشتریان وفادار از توجه شرکت به سایر مشتریان ناراحت می‌شوند و ممکن است نسبت به سایر مشتریان شرکت حسودی کنند. به عنوان مثال، وقتی که مایک آئی‌بی بر ارائه خدمات بیشتر به شرکت‌های بزرگ مثل آئی بی بی، دی‌بی و سیر تمرکز کرده بسیاری از شرکت‌های کوچک رابطه خود را با این مایک قطع کردند.<sup>۳۴</sup> افزون بر این، مشتریان وفادار لزوماً طرفداران خوبی برای نام‌های تجاری شرکت نیستند. نتیجه یک بررسی نشان می‌دهد که مشتریان که وفاداری رفتاری بالایی نسبت به محصولات و نام‌های تجاری دارند و همیشه از یک محصول خریداری می‌کنند نسبت به مشتریانی که وفاداری نگرشی بالایی نسبت به محصولات دارند، کمتر در تبلیغات دهان‌به‌دهان مثبت درگیر می‌شوند.

بنابراین، بازاریابی به کمک پایگاه داده علاوه بر منافع زیاد، هزینه‌ها و مشکلات فراوانی مثل جمع‌آوری داده‌های دوست‌دختر، سناریو مناسب داده‌ها و تجزیه و تحلیل دقیق اطلاعات را نیز به همراه دارد. اما اگر شرکتی بتواند بر این مشکلات غلبه کند، منافع این نوع از بازاریابی بسیار بیشتر از هزینه‌های آن خواهد بود. در این میان، نکته بسیار مهم در کلامی این روش بازاریابی، صحت داده‌ها و وجود روابط معتدل میان داده‌های ذخیره‌شده است.



### مناقشه بر سر هدف‌گیری رفتاری

تکنیک هدف‌گیری رفتاری (behavioral targeting) به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا رفتارهای اینترنتی مشتریان هدفشان را رصد و بیشترین همخوانی میان تبلیغات و مشتریان احتمالی را ایجاد کنند. رصد رفتارهای اینترنتی یک فرد با رصد فایل‌های کوچک ذخیره‌شده (cookies) در رایانه وی امکان‌پذیر نیست. این فایل‌های کوچک از طریق شخصی؟ عداد گنجا و داده‌هایی به تاریخچه گشت و گذار اینترنتی فرد و وبسایت‌هایی که وی مشاهده کرده است زمانی که در هر وبسایت حائله‌اشده است. صفحات یا محصولاتی که بر وی عرضه کرده است و آزمون‌هایی را که جستجو کرده است و غیره را آشکار می‌کنند.

تکنیک هدف‌گیری رفتاری بیشتر توسط پنگامه‌های تبلیغات اینترنتی متعلق به شرکت‌های بزرگ اینترنتی مثل گوگل و آئی‌آی به شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات اینترنتی، به کار گرفته می‌شود. این شبکه‌های تبلیغات اینترنتی - مثل شبکه آدیرایت که بیش از ۱۰۰۰ وبسایت را پوشش می‌دهد - رفتارهای اینترنتی افراد در وبسایت‌های زیرمجموعه‌شان را از طریق فایل‌های کوچک رصد می‌کنند. به عنوان مثال، اگر فردی بخواهد برای دریافت خدمت رایگان پست الکترونیکی ثبت‌نام کند، باید نام، سن، جنسیت و کد پستی خود را به مایکروسافت اعلام کند. مایکروسافت با انجام این داده‌ها و داده‌های ناشی از رصد رفتارهای اینترنتی این فرد و یا در نظر گرفتن محل زندگی وی، به پنگامه‌های تبلیغات اینترنتی کمک می‌کند تا زمان و چگونگی هدف گرفتن آن فرد را تعیین کنند. هر چند که مایکروسافت باید مراقب حفظ حریم شخصی افراد باشد - مثلاً مایکروسافت مدعی است که اطلاعات مالی افراد را به هیچ وجه نمی‌فروشد - اما فروش اطلاعات مربوط به رفتارها و گشت و گذارهای اینترنتی افراد ممکن است این مسأله را خلع‌عذر کند.

به عنوان مثال، مایکروسافت می‌تواند اطلاعات مربوط به رفتار اینترنتی کاربران ۳۰ تا ۴۰ ساله ساکن در یک منطقه خاص در ساعت ۱۰ صبح (زمان شروع کارهای پخت‌وپز) را در اختیار شرکت‌هایی تولیدکننده مواد غذایی قرار دهد. یا مثلاً اگر فردی ابتدا به سه وبسایت مربوط به بیمه خودرو و بعد از آن به یک وبسایت غیرمرتبط، مثل وبسایت‌های اخبار ورزشی یا تفریحی مراجعه کند.

مایکروسافت تبلیغات مربوط به شرکت‌های ارائه‌دهنده بیمه خودرو را در وبسایت‌های ورزشی یا تفریحی، درج می‌کند. این روش به احتمال دین تبلیغ توسط یک مشتری احتمالی را افزایش می‌دهد. مایکروسافت مدعی است که تکنیک هدف‌گیری رفتاری به احتمال کمک کردن روی تبلیغات اینترنتی را حدود ۷۶ درصد افزایش می‌دهد. طرفداران این تکنیک مدعی‌اند که این تکنیک به مشتریان کمک می‌کند تا فقط تبلیغات مرتبط با نیازهایشان را مشاهده کنند. از آنجایی که تبلیغات ظاهرشده روی صفحه رایانه فرد دقیق و هدفمند انتخاب شده‌اند بنابراین، درآمد بنگامه‌های تبلیغات اینترنتی افزایش پیدا می‌کند و در نهایت این بنگامه‌ها حمایت مالی از وبسایت‌های رایگان را افزایش می‌دهند. طبق پیش‌بینی‌های موجود سرمایه‌گذاری در یک‌پارگی این تکنیک تا پایان سال ۲۰۱۲، حدود ۶۸۰ درصد رشد می‌کند و به رقم ۳۴۳ میلیارد دلار می‌رسد.

اما مشتریان، نگرانی‌های جدی‌ای راجع به تکنیک هدف‌گیری رفتاری دارند. در تحقیقی در سال ۲۰۰۹ در آمریکا، حدود دو سوم از پرسش‌شوندگان، مخالفت خود را با یک‌پارگی این تکنیک اعلام کردند. نکته جالب این تحقیق این بود که ۵۵ درصد از مخالفان یک‌پارگی این تکنیک ۱۸ تا ۲۴ ساله بودند. علاوه بر این، دو سوم از پرسش‌شوندگان معتقد بودند که فزون باید وبسایت‌ها را مجبور کند تا اطلاعاتی که از وب‌گردی افراد جمع‌آوری می‌کنند را به اطلاع خود آنها برسانند. در این بین، ناظران نوتی تردید دارند که آیا قوانین سختی اتحادیه پنگامه‌های تبلیغات اینترنتی برای پاسخگویی به این درخواست کافی است یا خود دولت باید دست به کار شود.

در مقابل طرفداران تکنیک هدف‌گیری رفتاری مدعی‌اند که بیشتر این مخالفت‌ها به دلیل عدم آگاهی است و اگر افراد دقیقاً بدانند که این تکنیک چگونه کار می‌کند و چه مزایایی دارد مخالفت‌شان به شدت کاهش می‌یابد. اما این ادعاها با پژوهش‌هایی مثل سرعت اطلاعات مالی بیش از ۴۵۰,۰۰۰ هزار کاربر خدمات آی‌آل در سال ۲۰۰۶، زیر سوال رفته است.

Shoshita J. Davis, "Behavior," Marketing News, September 13, 2008, pp. 13-15; Stephanie Clifford, "Two-Thirds of Americans Oppose to Online Tracking," New York Times, September 30, 2008; Jessica Miller, "Internet Adds Behavioral Targeting," Associated Press, December 28, 2008; Emily Eschmeider, "Behavioral Targeting," Search-Engine, October 20, 2008, pp. 21-25; Peter Marquardt, "Control the Thoughts," Adweek Media, June 25, 2009, pp. 18-19; Leslie Blumenthal, "The Cookies That Won't Consume," Fortune, January 28, 2010, p. 32; Adam L. Hayes, "How Not to Monitor on the Web," MIT Sloan Management Review (Winter 2007), pp. 14-15.

## خلاصه فصل

۱. مشتریان به دنبال حداکثر کردن فروش خود هستند. آنها طبق محاسبات فروش خود عمل می‌کنند. مشتریان از شرکتی خرید می‌کنند که بالاترین ارزش را به آنها ارائه می‌کند. ارزش مشتری عبارت است از تفاضل بین منافع و هزینه‌های وی.
۲. رضایت مشتری به عملکرد محصول و تطابق آن با انتظارات مشتری بستگی دارد. بسیاری از شرکت‌های امروزی به رابطه بین رضایت بالا و وفاداری مشتری اعتقاد دارند و طبق این رابطه برنامه‌ریزی و عمل می‌کنند. برای چنین شرکت‌هایی، جلب رضایت مشتری هم یک هدف و هم یک ابزار بازاریابی است.
۳. از دست دادن مشتریان ارزشمند سودآوری شرکت را کاهش می‌دهد. هزینه جذب مشتری جدید پنج برابر هزینه نگهداری مشتری فعلی است. بازاریابی رابطه‌مند کلید نگهداری مشتری است.
۴. کیفیت یک محصول یا خدمت عبارت است از توانایی آن محصول یا خدمت در برآوردن نیازهای آشکار و پنهان مشتری. بازاریاب‌ها نقش مهمی در مدیریت کیفیت جامع بر عهده دارند. بازاریاب‌ها می‌توانند کیفیت محصولات و خدمات شرکت را افزایش دهند.
۵. بازاریاب‌ها باید ارزش طول عمر مشتری را محاسبه کنند. آنها همچنین باید روش‌هایی برای افزایش ارزش طول عمر مشتری در نظر بگیرند.
۶. شرکت‌های امروزی به دنبال اجرای کامل مدیریت ارتباط با مشتری هستند. سیستم مدیریت ارتباط با مشتری به دنبال جذب و حفظ مشتریان سودآور و ارشاد تیزهای شخصی آنها است.
۷. اجرای مدیریت ارتباط با مشتری مستلزم توسعه پایگاه‌های داده مشتریان و استفاده از روش‌های داده‌کاوی برای کشف روندها، بخش‌ها و نیازهای بازار و مشتریان است.

## بحث‌های کاربردی

### مناظره بازاریابی

#### حفظ حریم خصوصی افراد در فضای اینترنتی و سنتی

با افزایش استقبال شرکت‌ها از بازاریابی وابسته‌مند و بازاریابی با کمک پایگاه‌های داده، مسائل و نگرانی‌های مربوط به حفظ حریم خصوصی افراد به موضوع داغ و چالش‌برانگیزی تبدیل شده است. مشتریان و گروه‌های طرفدار حقوق مشتریان، کلاه و بهنگاه راجع به نقض حریم خصوصی افراد، بحث و حتی جدل می‌کنند. این نگرانی‌ها به سرعت اطلاعات کارت‌های بانکی افرادی که از خدمات خرید اینترنتی استفاده می‌کنند، به دست مشتریان پانته است. با این وجود، افرادی نیز وجود دارند که معتقدند: ترس از نقض حریم خصوصی افراد در اینترنت، ترس بیجا و غیرمنطقی است، زیرا همین ترس‌ها و نگرانی‌ها در مورد مبادلات در دنیای سنتی نیز وجود دارد. این دسته از افراد معتقدند که احتمال دزدیده شدن اطلاعات شخصی افراد، در هر جایی و در هر مبادله‌ای وجود دارد و این خود افراد هستند که باید مراقب اطلاعات شخصی‌شان باشند.

**موضوع ثان را مشخص کنید:** آیا شما هم معتقدید که امکان سرقت اطلاعات شخصی افراد و نقض حریم خصوصی آنها در فضای اینترنت، بیشتر است یا این که فاصله بین فضای اینترنتی و فضای سنتی وجود ندارد؟

## مباحثه بازاریابی

### بکارگیری مفهوم ارزش طول عمر مشتری

محبت محاسبه ارزش طول عمر مشتریان را در نظر بگیرید. شرکتی را انتخاب کنید و فرم‌های ارائه‌شده در بخش مربوطه را در مورد این شرکت بکار بگیرید. به نظر شما، اگر این شرکت بخواهد ارزش طول عمر مشتریان را به حداکثر ممکن افزایش دهد چه اقداماتی را می‌تواند طراحی و اجرا کند؟

## شگفتی‌های بازاریابی

### << نورداستروم

نورداستروم فروشگاه زنجیره‌ای بسیار با کیفیت آمریکایی است که درآمد فروش مالیات آن در سال ۲۰۰۹ به رقم ۸ میلیارد دلار رسید. جالبه ببینید نورداستروم در ابتدا شرکت نورداستروم را به عنوان فروشگاه زنجیره‌ای کفشی اتباع کرده و به مرور زمان، این فروشگاه‌ها به فروشگاه‌های بسیار با کلاس در زمینه هرچه مدها و پوشاک تجاری بسیار معروف لباس، زیورآلات، جواهر آلات، لوازم آرایشی و غیره تبدیل شده.

شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای نورداستروم از همان ابتدای تأسیس در کنار فروش بسیار با کیفیت و لوکس به هرچه با کیفیت‌ترین ابتدا، فروشگاه‌های کفش نورداستروم، کفش‌هایی با سایزها و قیمت‌های مختلف را برای ارضای نیازهای گسترده مشتریان خود عرضه می‌کردند. به ورود شرکت به صنعت مد این سیاست و هدف هم حفظ شد.

#### محصولات و نام‌های تجاری

محبت می‌تواند به مشتریان نیز اعتماد و اصرار داشته. هر

ابتدا، فروشگاه‌های کفش نورداستروم، کفش‌هایی با سایزها و قیمت‌های مختلف را برای ارضای نیازهای گسترده مشتریان خود عرضه می‌کردند. به ورود شرکت به صنعت مد این سیاست و هدف هم حفظ شد.

امروزه نورداستروم به شرکتی پیشرو در زمینه خدمت مشتریان و جلب وفاداری آنها تبدیل شده است. در حقیقت، نورداستروم به حدی در ارائه خدمات و جلب وفاداری مشتریان سرآمد و پرآوازه است که هر روز، بانک‌هایی از نحوه خدمت‌رسانی این شرکت به مشتریان منتشر می‌شود. یکی از این دستاویزها در سال ۱۹۷۵ و بعد از آن که شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای دیگری به نام نورلین کانرشیل را خریداریه افشا کرده. در آن سال، مشتری‌های به نیت پس دادن لاستیک خودرویی که از شرکت نورلین کانرشیل خریده بود، وارد یکی از فروشگاه‌های نورداستروم شد. با این که نورداستروم هیچ وقت لاستیک خودرو نمی‌فروخت اما مدیر فروشگاه با روی یز لاستیک را پس گرفت و پول مشتری را به صورت نقد و خیلی سریع پرداخت کرد.

با توجه به ادامه یافتن سیاست پس گرفتن پول نقد و شرط محصولات تا به امروز، می‌توان مثال‌های زیادی از خدمات عالی نورداستروم به مشتریان ذکر کرد. علاوه بر این، فروشگاه‌های نورداستروم، کارتهای وفاداری خاصی را برای تمامی مشتریانی که از فروشگاه‌های شرکت خرید می‌کنند ارسال می‌نمایند و مزایای ویژه مشتریان را به محل مورد نظر آنها می‌رسانند. نورداستروم در تمامی فروشگاه‌هایش سیستمی به نام «کتاب شخصی» را راه‌اندازی کرده است. این سیستم ترجیحات مشتریان را به فروشندگان شرکت به‌دآوری و به آنها کمک می‌کند تا پیشنهادات خاصی را به مشتریان ارائه کنند. یکی دیگر از مزایای نورداستروم، پوشش‌دهی بودن فروشگاه‌های آن است. به عنوان مثال، مشتریان نورداستروم می‌توانند محصول مورد نظرشان را به صورت اینترنتی سفارش بدهند و آن را در زمان مورد نظر در فروشگاه مورد نظرشان تحویل بگیرند.

برنامه جلب وفاداری نورداستروم به نام «کتاب شخصی» علاوه بر ارسال میزبانی خرید مالیات‌شان به چهار سطح تقسیم می‌کند. مشتریانی که سالانه ۱۰۰۰ دلار از فروشگاه‌های نورداستروم خرید می‌کنند، می‌توانند محصولات خریداری شده را تمییز کنند. از خدمات تحویل و پیکان استفاده کنند. از خدمات ۲۴ ساعته بخش مشاوره مد شرکت استفاده کنند و یک کمد شخصی در فروشگاه مورد









مدیران تسکو تصمیم گرفتند پرتاه‌های خاصی را برای بهبود رابطه مشتریان با شرکت طراحی و اجرا کنند. نتیجه این تصمیم، طرحی و هزینه «کارت‌های باشگاه خریداران دائمی تسکو» بود. این کارت در ظاهر یک کارت جنب و قادی بود که در آن می‌توانست از امکانات و تخفیفات خاصی استفاده کند. ولی هدف اصلی تسکو از عرضه این کارت، جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات مشتری بود. تسکو توانست با این کارت، اطلاعاتی درباره رفتارهای خرید و ترجیحات مشتریانش را جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل کند. با کمک این کارت، تسکو پرونده ویژگی‌های برای هر مشتری طراحی و خاصی اطلاعات مربوط به مشتری را در آن ذخیره می‌کرد. تسکو در این پرونده‌ها اطلاعات مختلفی از محصولات خریداری‌شده توسط مشتری و ذخیره می‌کرد؛ قیمت خرید، مقدار خرید، نام تجاری خریداری‌شده استفاده از تخفیفات انواع محصولات و غیره. با کمک این اطلاعات، تسکو تخفیفات و پیشنهادت خاصی را به هر مشتری عرضه می‌کرد.

علاوه بر تجزیه و تحلیل مشتریان، کارت‌های باشگاه خریداران دائمی تسکو قرائن‌های گاری شرکت را نیز بهبود بخشید. به عنوان مثال، تسکو با کمک این کارت‌ها کثرت مشتری محصولات مختلف را مشخص و برنامه‌های تبلیغاتی خاصی را طراحی کرد. این کار باعث شده درآمدهای شرکت ۵۰۰ میلیون دلار افزایش یابد. علاوه بر این، تسکو با کمک داده‌های این کارت‌ها مقدار و نوع محصولاتی را که باید در هر فروشگاه عرضه شود، تعیین کرد. تنها ۱۵ ماه بعد از معرفی این کارت، ۸ میلیون مشتری کارت خود را دریافت کردند. ۵ میلیون نفر از دارندگان کارت به طور دائم از کارت‌های خود استفاده می‌کنند. در سال ۱۹۹۶ و با کمک این کارت، تسکو سهم بازار خود را به ۲۵٪ افزایش داد و بری دومین بار به عنوان جذاب‌ترین فروشگاه در انگلیس انتخاب شد.

در سال‌های بعد، تسکو تصمیم گرفت با تکیه بر امتیازهای مشتری‌مدار خود، رهبری بازار خرید و فروش انگلیس را به دست گیرد. در همین راستا بود که تسکو تصمیم گرفت علاوه بر مواد غذایی، محصولات غیرخوراکی را نیز عرضه کند. دلیل این کار این بود که مشتریان تسکو خواهان تهیه تمامی نیازهایشان از یک محل بودند. این تصمیم، هم راحتی و رضایت مشتریان و افزایش ده و هم سود تسکو را، در سال ۲۰۰۴، فروش محصولات غیرخوراکی حدود ۲۰٪ فروش شرکت را به خود اختصاص داد و حاشیه سود این محصولات به حدود ۹ درصد رسید. در حالی که حاشیه سود محصولات خوراکی، فقط ۵ درصد بود. در آن سال، تسکو، در مقایسه با فروشگاه‌های تخصصی و برچین، قطعات رایانه‌ای بیشتری فروخت و نام تجاری اختصاصی پیروکی تسکو که در بازار زیرآلات قابل است به پررشدترین نام تجاری در انگلیس تبدیل شد.

تسکو برای توسعه منطقه‌اش بر بازار خرید و فروش انگلیس، تحقیقات مصرف‌کننده بسیار گسترده‌ای را از طریق مصاحبه‌های تلفنی، پرسشنامه‌های پستی و حضوری و گروه‌های مشتریانه انجام می‌دهد. در سال ۲۰۰۵، تسکو توانست بیش از ۲۵٪ بازار مواد غذایی و ۱۶٪ بازار محصولات غیرخوراکی را از آن خود کند. تسکو از اواسط دهه ۲۰۰۰ به بعد، تصمیم گرفت حضورش در بازارهای بین‌المللی را گسترش دهد. امروزه، تسکو بیش از ۴۰۰۰ فروشگاه در ۶۶ کشور جهان دارد و بیشترین توجهش را بر بازار در حال رشد آسیا متمرکز کرده است. تسکو برای حضور موفق در بازارهای بین‌المللی، تمرکز زیادی که در بازار انگلیس به تجربی بیواب داده و در پیش گرفته است.

تسکو همچنان سیاست گسترش مید محصولات و خدماتش را با هدف جذب مشتریان بیشتر، ادامه می‌دهد. در اواخر دهه ۱۹۹۰، تسکو شرکت ارائه‌دهنده خدمات اینترنتی خود به نام «تسکو پرونده» را تأسیس کرد تا از این طریق، خدمات اینترنتی را به خانه‌ها و شرکت‌ها ارائه کند. در طول دهه ۲۰۰۰، تسکو با همکاری شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات تلفن همراه و شرکت‌های مخابراتی، دو شرکت «تسکو موبایل» و «تسکو فوم فن» را تأسیس کرد. امروزه، این دو شرکت در مجموع بیش از ۲ میلیون مشترک انگلیسی دارند. تسکو به تازگی برای تأسیس «تسکو بانک» و ورود به صنعت بانکداری، همکاری مشترکی را با رویال بانک اسکاتلند آغاز کرده است. علاوه بر این، تسکو، خدمات متنوع دیگری مثل حضور بیمه‌نامه‌های مختلف، خدمات فلانلوشکی، دتلود موسیقی و خدمات مالی را نیز ارائه می‌کند. تسکو، بر خلاف سایر شرکت‌هایی که می‌توانند همه گروه‌های مشتریان را جذب کنند، این شاخه‌ها را انجام داده است. تسکو برای رسیدن به این هدف، راه‌های جدیدی را به سه گروه قیمتی مختلف تقسیم کرده به گونه‌ای که هر گروه برای دسترسی از مصرف‌کنندگان جذب هستند: گروه «خارج‌ترین»، گروه «محدود» و گروه «ارزش». علاوه بر این، تسکو فروشگاه‌هایش را هم بر مبنای محل جغرافیایی و مشتریان هدف فروشگاه به سه گروه مختلف تقسیم کرده است. این سه گروه را بزرگ‌ترین به کوچک‌ترین فروشگاه‌ها قرار داد. از تسکو اکسپرس، تسکو سوبرمارت، تسکو مترو و تسکو اکسپرس، وان استاپ و تسکو فوم پلاس.

با وجود رشد سریع و گسترده تسکو، هم در بازارهای بین‌المللی و هم در توسعه‌های به مید محصولات و خدمات، تسکو همچنان روی سیاست جنب و خداری مشتریانش تکیه دارد. امروزه، مشتریان با خرید از فروشگاه‌های مختلف تسکو، استفاده از خدمات گوناگون تسکو (مثل تسکو موبایل، تسکو فوم فن، تسکو پرونده، کارت اعتباری تسکو یا خدمات مالی تسکو)، یا استفاده از خدمات شرکتی تسکو، امتیازهایشان را افزایش می‌دهند. تسکو برای عبور از بحران جهانی اقتصاد، برنامه‌های جلب وفاداری‌اش را از طریق افزایش دو برابری نمایش‌ها، جذاب‌تر کرده است. امروزه مشتریان به ازای هر ۱

پوند عربده ۴ امتیاز می‌گیرند و به ازای هر ۱۰۰ امتیاز، یک کوپن ۱ پرتوی برقی شروع از فروشگاهی تسکو یا استفاده از خدمات تسکو دریافت می‌کنند.

در سال ۲۰۰۹، سود تسکو به رقم ۴ میلیارد پوند و درآمد شرکت به رقم ۹ میلیارد پوند افزایش یافت. امروزه تسکو، هم در نظر حجم فروش و هم از نظر سهم بازار، بزرگ‌ترین خرده‌فروشی، انگلیسی است. علاوه بر این، تسکو، مدل «ول-سلوت» (در بین خرده‌فروشی مود آور جهان می‌باشد).

#### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما، حرکت پدی تسکو چیست؟ این شرکت برای رشد بیشتر، چه استراتژی‌ای را در پیش خواهد گرفت؟ و چه مشتریانی را هدف می‌گیرد؟
۲. به نظر شما تسکو برای بهبودی بیشتر برنامه جلب وفاداری، مشارکتش با سبد کتولی، محصولات و خدماتش، چه تغییراتی را باید در این برنامه ایجاد کند؟

# تجزیه و تحلیل بازارهای مصرفی

## فصل ۶



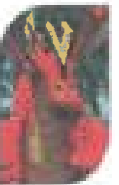
یگو، برنامه‌های مصرفی را برای نزدیکی بیشتر به مشتریان عرضه می‌کند و وفاداری در پیش گرفته است.

### در این فصل به سئوالات زیر پاسخ خواهیم داد:

۱. ویژگی‌های مختلف مصرف‌کننده چه تأثیری بر رفتار و عادات خرید وی دارند؟
۲. فرآیندهای روانی موثر بر عکس‌العمل مشتری نسبت به برنامه‌های بازاریابی کدامند؟
۳. مشتریان چگونه تصمیم می‌گیرند؟
۴. بازارهای تصمیم‌های مصرف‌کنندگان را چگونه تجزیه و تحلیل می‌کنند؟

هدف اصلی بازاریابی، ارضاء بهتر نیازها و خواسته‌های مشتریان هدف شرکت در مقایسه با رقبا است. دست‌یابی به این هدف مستلزم درک کامل و صحیح تفکرات، احساسات و رفتارهای مصرف‌کنندگان و ارائه پیشنهادت ارزشی منحصر به فرد به هر یک از آنها می‌باشد.

شرکت دانمارکی لگو بیلانده یکی از اولین نام‌های تجاری‌ای است که استراتژی سفارشی‌سازی انبوه<sup>۱</sup> را اتخاذ کرده است. هر کودکی که ساده‌ترین مجموعه‌های لگو را داشته، ساختمان‌های خاص و دوست‌داشتنی خودش را آجر به آجر ساخته است. وقتی که لگو تصمیم گرفت تا به یک نام تجاری زنده تبدیل شود و شهرهای بازی‌اش را افتتاح کند خط محصولات کپس، ساعت و بازی‌های ویدیویی‌اش را رها کرد و به سمت بازی‌های پلاستیکی و برای جلب بیشتر دختران مجموعه محصولات دخترانه‌تری را عرضه کننده بازار اصلی خود که پسر بچه‌های پنج تا ده ساله بودند را کاملاً فراموش کرد. اما کاهش سود شرکت را مجبور کرد تا حدود نیمی از کمرمیدانش را اخراج و سبد محصولاتش را بر اساس بازار اصلی‌اش بازطراحی کند. لگو برای افزایش هماهنگی میان محصولات اصلی و محصولات جدیدش، ساختار سازمانی‌اش را به چهار بخش اصلی تقسیم کرد و مدیریت هشت بازار کلیدی‌اش را به آنها سپرد. یکی از این چهار بخش اصلی، مسئول برقراری ارتباط با گروه‌های مختلف مشتریان و جلب همکاری آنها با هدف کسب ایده‌های جدید از آنها بود. یکی دیگر از این بخش‌ها که بعدها به بخش *Lego Design by Ideas* نام گرفت، مسئول طراحی رمانی برای مشارکت مشتریان در طراحی و ساخت و اشراف‌گذاری محصولات و طرح‌های جدید بود. لگو برای رسیدن به این هدف نرم‌افزار رایگان *edigital designer 3d* را توسعه داد. این نرم‌افزار به گونه‌ای است که مشتریان می‌توانند طرح‌های جدیدشان را با کمک آن طراحی و با دیگران به اشتراک بگذارند، علاوه بر این، اگر مشتری‌ای بخواهد که طرحش را بسازد این نرم‌افزار ماکت آجرهای مورد نیاز برای ساخت را اعلام و برای شرکت ارسال می‌کند و شرکت نیز آجرها را می‌سازد و به مشتری تحویل می‌دهد. مشتریان می‌توانند آجرهای مورد نیازشان را مرحله به مرحله و بر اساس دستورالعمل ساخت یا به صورت یکباره دریافت کنند.<sup>۲</sup>



موفقیت بازاریابی وابسته به برقراری ارتباط کامل با مشتریان است. پوری از فلسفه بازاریابی کل‌نگر به معنای شناخت دقیق فعالیت‌های روزانه و سبک زندگی مشتری و نظارت بر تغییر ذائقه وی است. هدف این فلسفه عرضه محصول مناسب به مشتری در زمان مناسب است. در این فصل رفتار مصرف‌کنندگان نهایی و در اصل هدف رفتار مصرف‌کنندگان صنعتی را بررسی می‌کنیم.

## عوامل تاثیرگذار بر رفتار مصرف‌کننده

رفتار مصرف‌کننده به معنی بررسی چگونگی انتخاب، خرید، مصرف و کنار گذاشتن محصولات، خدمات، ایده‌ها یا تجربه‌ها توسط افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها است.<sup>۱</sup> بازاریاب‌ها باید با نظریه‌ها و واقعیات رفتار مصرف‌کننده به خوبی آشنا باشند. جدول ۱-۶، تصویری لحظه‌ای از مصرف‌کنندگان آمریکایی ارائه می‌کند. عوامل مختلفی مثل عوامل فرهنگی، اجتماعی و شخصی بر رفتار مصرف‌کنندگان تاثیر می‌گذارد. اما تاثیر عوامل فرهنگی در مقایسه با عوامل دیگر بیشتر و عمیق‌تر است.

سایه‌نامه وضعیت مصرف کنندگان آمریکایی			جدول ۶-۱
هزینه‌ها			
درصد	دلار	متوسط هزینه‌های عمده در سال ۲۰۰۹	
۳۳٫۱٪	۱۵٫۸۲۰	مسکن	
۱۶٫۵٪	۸٫۷۵۸	حمل و نقل	
۱۲٫۱٪	۵٫۹۳۳	غذا	
۱۰٫۷٪	۵٫۳۳۶	هزینه‌های درمانی و شخصی	
۵٫۷٪	۲٫۸۵۳	درمان	
۵٫۴٪	۲٫۵۹۸	تفریحات	
۳٫۸٪	۱٫۸۸۱	پوشاک	
۳٫۲٪	۱٫۸۵۱	کمیسیون‌های مالی	
۲٫۱٪	۱٫۰۵۲	آموزش	
۱٫۶٪	۸۰۸	هزینه‌های سفر	
۱٫۲٪	۵۸۸	بهداشت فردی	
۰٫۹٪	۴۵۷	نوشیدنی‌های الکلی	
۰٫۷٪	۳۳۳	دعایات	
۰٫۲٪	۱۱۸	مقاله	
		درکیت	
۱۶٪		درصد خانوارهای دارای حداقل یک خودرو	
۳۲٪		درصد خانوارهای دارای مسکن	
۳۷٪		درصد خانوارهای دارای مسکن «آزاد و خارج از زمین پلک»	
زمان‌های اختصاص داده شده به فعالیت‌های مختلف در طول یک روز در سال ۲۰۰۸ توسط یک فرد ۱۵ تا ۵۹ ساله			
	۸/۸ ساعت	کار و فعالیت‌های مرتبط با آن	
	۷/۵ ساعت	خواب	
	۲/۵ ساعت	تفریح و ورزش	
	۱/۳۴ ساعت	مراقبت از دیگران	
	۱ ساعت	غذا و آشپزی	
	۱ ساعت	شانس‌داری	
	۱/۷ ساعت	سایر فعالیت‌ها	
زمان‌های اختصاص داده شده به فعالیت‌های مختلف در طول یک ماه برای افراد بالای ۱۵ سال در ماه آوریل ۲۰۰۹			
تعداد افراد	متوسط دقیقه در هر روز		
۲۸۵۵۷۹۰۰۰	۱۵۲ دقیقه	نشانی نظارت‌پذیر دو هفته	
۷۹۵۳۳۰۰۰	۸ دقیقه	نشانی برنامه‌های ضبط شده	
۱۵۳۰۱۱۰۰۰	۲۹ دقیقه	استفاده از اینترنت	
۱۸۱۱۰۰۰۰۰	۳ دقیقه	تماشای فیلم در اینترنت	
۱۳۰۹۹۰۰۰	۴ دقیقه	تماشای فیلم در گوشی تلفن همراه	

### عوامل فرهنگی

فرهنگ، خرده فرهنگ و طبقه اجتماعی بر رفتار خرید مصرف‌کننده تأثیر گذارند. فرهنگ، تعیین‌کننده نیازها و سلیقه‌های فرد است. فردی که در یک خانواده آمریکایی بزرگ می‌شود، به ارزش‌های خاصی اعتقاد پیدا می‌کند. پیشرفت و موفقیت، چابکی، کارایی و موثر بودن نه تنها، آسایش مادی، فردگرایی، آزادی، آسایش قلبی، تسلی و دوستی و لذت بردن از جوانی<sup>۲</sup> اما کودکی که در یک کشور دیگر بزرگ می‌شود، ارزش‌ها، اعتقادات و نگرش‌های متفاوتی تبعیت می‌کند. بالزایبها باید فرهنگ کشوری را که در آن فعالیت می‌کنند، به خوبی بشناسند تا بتوانند محصولات متناسبی را عرضه و فرصت‌های بازاریابی را شناسایی کنند.

هر فرهنگ، از خرده فرهنگ‌های متفاوتی تشکیل شده است. هر **خرده فرهنگ** نیز دارای ملهیت و خصوصیات منحصر به فردی است. ملهیت‌ها، مذاهب‌ها، گروه‌های نژادی و مناطق جغرافیایی هر کدام خرده فرهنگ خاص خود را دارند. وقتی که خرده فرهنگی بزرگ و ثروتمند می‌شود شرکت‌ها محصولات و برنامه‌های بازاریابی ویژه‌ای را برای آن خرده فرهنگ طراحی می‌کنند.

تقریباً تمامی جوامع بشری از بخش‌ها و گروه‌های مختلفی تشکیل شده‌اند. جامعه‌شناسان این بخش‌ها و گروه‌ها را طبقات اجتماعی نامیده‌اند. طبقات اجتماعی، گروه‌های اجتماعی نسبتاً همگن و پایداری هستند که ساختار مسئله رفتاری خاصی دارند. اعضاء طبقات اجتماعی، ارزش‌ها، علایق و رفتارهای ویژه‌ای دارند. به عنوان مثال، جامعه‌شناسان، جامعه آمریکا را به هفت طبقه اجتماعی تقسیم کرده‌اند: ۱) طبقه پایین‌ترین‌ها، ۲) طبقه بالاتر از پایین‌ترین‌ها، ۳) طبقه کارگری، ۴) طبقه متوسط، ۵) طبقه بالاتر از متوسط، ۶) طبقه پایین‌تر از بالاترین‌ها و ۷) طبقه بالاترین‌ها.<sup>۳</sup>

طبقات اجتماعی ویژگی‌های خاصی دارند: ۱) افراد یک طبقه اجتماعی از نظر نوع پوشش، گفتار و تفریح شبیه هم هستند؛ ۲) جایگاه اجتماعی فرد یا توجه به طبقه اجتماعی‌ای که به آن تعلق دارد، تعیین می‌شود؛ ۳) طبقات اجتماعی بر اساس مجموعه‌ای از متغیرهای مختلف مثل شغل، درآمد، ثروت، تحصیلات و ارزش‌شناسایی و تعیین می‌شوند (نه بر اساس یک متغیر خاص)؛ ۴) افراد برای همیشه به یک طبقه اجتماعی تعلق ندارند بلکه طبقه اجتماعی افراد مدام تغییر می‌کند. افراد متعلق به یک طبقه اجتماعی، محصولات و نام‌های تجاری خاصی را می‌پسندند. به طور مثال، طبقات اجتماعی مختلف لباس‌ها، مبلمان منزله، توره‌های مسافرتی و تفریحی و خودروهای متفاوتی را می‌پسندند. افزون بر این، طبقات اجتماعی، هادلت‌های مختلفی دارند. به عنوان مثال، در آمریکا، طبقات اجتماعی بالاتر بیشتر از کتاب و مجله و طبقات اجتماعی پایین‌تر بیشتر از تلویزیون استفاده می‌کنند. نوع گفتار طبقات اجتماعی نیز متفاوت است. از این رو، شرکت‌های تبلیغاتی باید نوع کلمات و پیام تبلیغ را با توجه به طبقه اجتماعی هدف، انتخاب کنند.

### عوامل اجتماعی

المیزون بر عوامل فرهنگی، عوامل اجتماعی مثل گروه‌های مرجع، خانواده و نقش و موقعیت اجتماعی نیز بر رفتار مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارد.

**گروه‌های مرجع گروه مرجع** گروهی است که به صورت مستقیم یا غیر مستقیم سرنگرش‌ها و رفتارهای مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارد. گروه‌های مرجع که بر رفتار مصرف‌کننده تأثیر مستقیم دارند **گروه‌های عضویت** نامیده می‌شوند. **گروه‌های اولیه** گروه‌های عضویتی هستند که فرد یا آنها رابطه پایدار و غیر رسمی‌ای دارد. گروه‌هایی مثل خانواده، دوستان، همکاران جزء گروه‌های اولیه به حساب می‌آیند. مصرف‌کنندگان علاوه بر گروه‌های اولیه در **گروه‌های ثانویه** مانند گروه‌های مذهبی، گروه‌های حرفه‌ای و اتحادیه‌های تجاری نیز عضو هستند. گروه‌های ثانویه، گروه‌های عضویتی‌ای هستند که فرد با آنها رابطه رسمی و معمولاً کوتاهی دارد. گروه‌های مرجع به سه روش بر رفتار مصرف‌کننده اثر می‌گذارند. این گروه‌ها ۱) رفتارها و سبک‌های زندگی

جدیدی را به فرد می‌آموزند (۲) بر نگرش و دیدگاه فرد نسبت به خریدن تاثیر می‌گذارند و (۳) معیارهایی را برای انتخاب محصول و نام تجاری در اختیار فرد قرار می‌دهند. افزون بر گروه‌های عضویت، افراد از گروه‌هایی که عضو آنها نیستند نیز تاثیر می‌پذیرند. گروه‌های الهام‌بخش، گروه‌هایی هستند که فرد آرزوی پیوستن و عضویت در آنها را دارد. گروه‌های مشترکننده، ارزش‌ها یا رفتارهایی دارند که فرد از آنها دوری می‌کند.

از آنجایی که گروه‌های مرجع تاثیر مهمی بر رفتار مصرف‌کننده دارند، بازاریاب‌ها باید راهی برای تماس با رهبران عقیده در گروه‌های مرجع و تاثیرگذاری بر آنها بیابند. رهبر عقیده کسی است که به صورت غیر رسمی اطلاعاتی درباره محصول (مثل بهترین نام تجاری عرضه‌کننده محصول) به دیگران منتقل یا درباره یک محصول یا دسته‌ای از محصولات توصیه‌هایی (مثل نحوه استفاده از محصول) ارائه می‌کند. رهبران عقیده معمولاً از اعتماد به نفس بالایی برخوردارند و از فعال‌ترین اعضاء گروه هستند. بازاریاب‌ها با شناسایی مشخصات روان‌شناختی و جمعیت‌شناختی رهبران عقیده، رفتارهای تاثیرگذار بر آنها و ارسال پیام مستقیم به آنها با رهبران عقیده ارتباط برقرار می‌کنند.

در آمریکا، روزها و تغییرات جدید در موسیقی، نوع گفتار و مدهای لباس نوجوانان معمولاً از بخش‌های مرکزی شهرها شروع می‌شوند. از این رو، شرکت‌های تولیدکننده لباس از جمله شرکت هات تایپک سعی می‌کنند رفتارها و عقاید نوجوانان و جوانان ساکن در مناطق مرکزی را به دقت بررسی کنند و به رهبران عقیده این مناطق نزدیک شوند.



هات تایپک به سرعت سعی می‌کند جدیدترین مدها، به خصوص جدیدترین موسیقی‌های مورد علاقه مشتریان هدف جوقش را عرضه کند.

#### شرکت هات تایپک

فروشگاه در ۲۹ ایالت آمریکا، جز موفق‌ترین شرکت‌ها در زمینه عرضه لباس‌ها و مدی می‌شود. محصولات این شرکت افزون بر لباس، زمان، کتاب‌های کمپیو، جواهرات، لوح‌های مشرق، موسیقی، پوستر، خواتنه‌گان مشهور و سایر محصولات مورد علاقه نوجوانان را نیز عرضه می‌کنند. این شرکت شامل همه چیز برای موسیقی را به عنوان شامل تبلیغاتی خود انتخاب کرده است. مثل این شامل، فروشگاه‌های شرکت تمام محصولات مرتبط با موسیقی‌های مختلف را عرضه می‌کنند. شرکت برای آگاهی از مدهای گروه‌های موسیقی و طرفداران آنها از روش‌های مختلفی استفاده می‌کند. در این شرکت تمام کارمندان از مدیر عامل گرفته تا مسئولان باید به طور منظم در کلاس‌های مختلف شرکت و از لباس و مدی گروه‌های موسیقی گزارش تهیه کنند. همچنین، بخشی از ویدئوهای شرکت نیز به ثبت پیشنهادت مشتریان اختصاصی پخته است. به نحوی که مدیر عامل شرکت ملحقه بیش از ۱۰۰۰ پیشنهاد را دریافت و مطالعه می‌کند.

**خانواده** خانواده مهم‌ترین گروه مصرف‌کننده در جامعه است و اعضای آن از تاثیرگذارترین گروه‌های رویه محسوب می‌شوند. افراد در طول زندگی عضو دو خانواده مختلف می‌شوند: خانواده جهت‌دهنده (orientation of family) که شامل پدر، مادر و خواهران و برادران فرد است، فرد از پدر و مادرش نگرش‌هایی درباره ملقب، سیاست، اقتصاد، ایده‌هایی‌ها و ارزش‌های فردی و عشق کسب می‌کند. حتی اگر فرد با پدر و مادرش رابطه نداشته باشد باز هم آنها بر رفتار مصرفی وی تاثیر می‌گذارند. به طور مثال، ۴۵٪ آمریکایی‌ها مشتری شرکت بیمه‌ای هستند که پدر و مادرشان مشتری آن بوده‌اند.



**خانواده سازنده (procreation of family)** که شامل همسر و فرزندان فرد است. در آمریکا، زن و شوهر نقش‌های متضادی را در فرایند خرید و مصرف بر عهده دارند. در خانواده‌های سنتی، معمولاً زنان به عنوان مهمترین عامل تصمیم‌گیری‌های خرید در خانواده عمل می‌کنند. تصمیم‌گیری درباره خرید غذا، عوار و بار و لباس بر عهده زنان است. اما امروزه نقش زن و مرد در فرایند خرید در حال تغییر است و بازارهای آنها باید مراقب این مساله باشند.

در خریدهای گران‌قیمتی مثل خودرو، سفرهای تفریحی یا خانه، زن و شوهر معمولاً با هم تصمیم می‌گیرند. همچنین، زنان بیشتر از مردان طرفدار فناوری‌های پیشرفته هستند.<sup>۱۱</sup> ولی متأسفانه اکثر شرکت‌های عرضه‌کننده فناوری‌های پیشرفته به این مساله دقت نمی‌کنند و کلی به نازکی شرکت‌هایی مثل شرکت ردفوشنگ با بیش از ۶۰۰۰ فروشگاه در سراسر آمریکا، از زنان به عنوان مدیر فروشگاه‌های خود استفاده می‌کنند به نحوی که هم اکنون مدیر یک فروشگاه از هر هفت فروشگاه این شرکت، یک زن است. علاوه بر نقش‌های متفاوت، زنان و مردان حکمی‌العمل‌های مختلفی نسبت به پیام‌های بازاریابی از خود نشان می‌دهند. به عنوان مثال، تحقیقی نشان داده است که زنان به برقراری رابطه با دیگران و دل‌بستگی به خانواده و دوستان اهمیت می‌دهند. از طرف دیگر، از نظر مردان، رقابت و برنده شدن اهمیت بیشتری دارد.<sup>۱۲</sup>

بازاریاب‌ها به نازکی توجه‌شان به زنان را افزایش داده‌اند. محصولات مثل خللات مسجانه مخصوص زنان یا تعمیر دندان‌های کرست مخصوص زنان، نتیجه این توجه بیشتر هستند. به عنوان مثال، شرکت شروین سولیز (تولیدکننده لوازم و تجهیزات رنگ‌آمیزی منازل) تا چندی پیش، بیشتر محصولاتش را مختص مردان طراحی می‌کرد. اما این شرکت به نازکی، محصولات مختص زنان را نیز طراحی کرده است. با این که این محصولات زنانه ۲ دلار گران‌تر از محصولات مردانه هستند اما استقبال از آنها به قدری زیاد بوده که درآمد شرکت سه برابر شده است.<sup>۱۳</sup>

یکی دیگر از تغییرات ایجاد شده در رفتار مصرفی خانواده‌ها، افزایش هزینه‌های مصرفی کودکان و نوجوانان و اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم آنها بر تصمیمات خانواده‌ها است. بچه‌های خانواده با درخواست‌ها و تقاضاهای مستقیم‌شان بر تصمیمات خانواده اثر می‌گذارند؛ ما باید متوجه شویم مک‌دونالد از طرف دیگر، اثرگذاری غیرمستقیم به این معناست که والدین از محصولات و نام‌های تجاری محبوب فرزندانشان آگاهی دارند و این مساله بر انتخاب و تصمیمات خرید آنها اثر می‌گذارد. من فکر می‌کنم فرزندان از غذاهای مک‌دونالد بیشتر خوشش می‌آید پس برای شام به آنجا می‌رویم! تحقیقی در سال ۲۰۰۵ نشان می‌دهد که فرزندان زیر ۱۲ سال، بر ۴۷٪ تصمیمات خرید خانواده‌ها اثرگذار بودند. این میزان مسأله است با ۷۰۰ میلیارد دلار هزینه.

تحقیقات متعدد نشان می‌دهند که فرزندان در تصمیم‌گیری‌های خانواده برای انتخاب خودروی لازم صوتی و تصویری و مسافرت‌های تفریحی به والدین‌شان کمک می‌کنند.<sup>۱۴</sup> به عنوان مثال، نتایج یک تحقیق نشان می‌دهد که ۴۶٪ والدین هنگام خرید خودرو از فرزندان‌شان کمک گرفته‌اند. این مساله باعث شده است که شرکت‌های خودروسازی، کودکان بالای ۵ سال و با به عنوان مخاطبان تبلیغات خود انتخاب کنند. با مشخص شدن نقش مهم کودکان و نوجوانان در تصمیمات خرید خانواده‌ها، بازاریاب‌ها بودجه‌های تبلیغاتی و برای هدف گرفتن کودکان در نظر می‌گیرند. به عنوان مثال، هزینه تبلیغاتی که مخاطب آنها کودکان هستند به ۱۵ میلیارد دلار رسیده است. در حالی که این رقم در سال ۱۹۹۲ تنها حدود ۵ میلیارد دلار بود.<sup>۱۵</sup>

در این میان، تلویزیون نقش مهمی در دسترسی به کودکان بر عهده دارد و بازاریاب‌ها هم پیش از گذشته از این رسانه برای هدف گرفتن کودکان استفاده می‌کنند. تحقیقات مختلف نشان داده‌اند که: کودکان ۲ ساله نام‌های تجاری، شخصیت‌های تبلیغاتی و آرم شرکت‌ها را به خوبی تشخیص می‌دهند؛ کودکان ۶ تا ۷ ساله فرق بین تبلیغات و برنامه‌های تلویزیونی را به خوبی تشخیص می‌دهند؛ کودکان ۸ ساله محتوای تبلیغ را به خوبی درک می‌کنند؛ همچنین کودکان ۹ تا ۱۰ ساله تضاد بین محصول تبلیغ شده و محصول واقعی را تشخیص می‌دهند.<sup>۱۶</sup> ضرورتاً بازاریاب‌ها محصولات مختلفی را برای کودکان توسعه داده‌اند از شامپو و وسایل بهداشتی گرفته تا انواع خوراکی‌ها، کیک‌ها و نوشیدنی‌های مختلف.

## پسداداشت بازاریابی

### پرسشنامه سنجش عوامل شخصی

مشخص شده است) و به صورت ۱۰٪ تا ۱۰۰٪ یادداشت کنید. بعد از این کاره پاسخ هایتان را با پاسخ واتمی آزمون این پرسشنامه در سال ۱۴۰۶ مقایسه کنید.

مبارکی که در زیر مشاهده می کنید پرسش هایی هستند که برای سنجش عوامل شخصی مصرف کنندگان آمریکایی به کار برده می شوند برای آزمون این پرسشنامه به زمان (فرصت) موثقت نان با هرات پانصد رادر ستون مربوطه (که بر اساس جنسیت

میزان موثقت به درصد		
مردان	زنان	
		۱. نام برای تجاری مخصوص فروشگاهها بهتر از نامهای تجاری مخصوص تولید کنندگان هستند.
		۲. من حداقل نامی یک بار به ماهیگیری می روم.
		۳. نشینی حلاله دارم.
		۴. من به حالت من اطلاعات خوبی از تیبیدت دریافت می کنم.
		۵. من دوست دارم پول خریدهای خود را نقدی پرداخت کنم.
		۶. من به محصولات فصلی و خاص حلاله دارم.
		۷. جای خانه ها در محله است نه بیرون از محله.
		۸. پدر بختواره ساید ویش خانواده باشد.
		۹. برای تمبر کردن توهم منزل باید از مواد ضد عفونی کننده استفاده کرد.
		۱۰. من به وجود آدمهای قضایی معتقد دارم.
		سوال ۱: مردان (۲۳۷) زنان (۲۰۰) سوال ۲: مردان (۲۶۷) زنان (۲۳۹) سوال ۳: مردان (۲۵۳) زنان (۲۴۵) سوال ۴: مردان (۲۷۲) زنان (۲۶۶) سوال ۵: مردان (۲۶۰) زنان (۲۵۷) سوال ۶: مردان (۲۶۷) زنان (۲۴۵) سوال ۷: مردان (۲۶۶) زنان (۲۶۶) سوال ۸: مردان (۲۴۹) زنان (۲۱۵) سوال ۹: مردان (۲۵۶) زنان (۲۴۵) سوال ۱۰: مردان (۲۶۳) زنان (۲۴۹).

منابع: The Future Company/Yankelovich Monitor Copyright 2000, Yankelovich, Inc.  
The Future Company/Yankelovich Monitor (with permission) Copyright 2000, Yankelovich, Inc.

علاوه بر استفاده از شویزیون، میلیون ها نوجوان زیر ۱۷ سال نیز به طور مستمر از اینترنت استفاده می کنند. به همین دلیل، شرکت های بسیاری وبسایت های مخصوصی را برای کودکان و نوجوانان رانندازی کرده اند و از بازی های اینترنتی به عنوان ابزارهای تبلیغاتی استفاده می کنند. به همین دلیل، متقلان بسیاری نگران حفظ حریم خصوصی کودکان و به خصوص کودکان زیر ۱۷ سال در فضای اینترنتی و سوشی هستند.

**نقش ها و موقعیت های اجتماعی** یک شخص در گروه های مختلفی مثل خانواده، باشگاه ورزشی و سازمان عضویت دارد. این گروه ها اطلاعات مختلفی را در اختیار فرد می گذارند. رفتارهای مصرفی خاصی را به وی تفاء می کنند. بازاریاب ها، موقعیت فرد در این گروه ها را با مفاهیمی مثل نقش ها و موقعیت های اجتماعی تعیین می کنند. نقش، شامل فعالیت ها و رفتارهایی است که گروه از فرد انتظار انجام آنها را دارد. هر نقش، موقعیت و

**مقام اجتماعی ویژه ای** را به همراه دارد. به عنوان مثال، مقام اجتماعی یک مدیر بازاریابی بالاتر از مقام اجتماعی یک کارمند فروش است و کارمند فروش هم مقام اجتماعی بالاتری از یک منتشی اداری دارد. به طور کلی، یک فرد محصولاتی را انتخاب می‌کند که نشان‌دهنده مقام اجتماعی واقعی یا مطلوب وی هستند. از این رو، بازاریاب‌ها باید مرتب مقام‌های نمادین باشند که محصولات و نام‌های تجاری به همراه دارند.

### عوامل شخصی

علاوه بر عوامل اجتماعی و فرهنگی، عوامل شخصی نیز بر رفتار مصرف‌کننده تأثیر گذارند. عواملی مانند سن، مرحله زندگی، شغل، موقعیت اقتصادی، شخصیت، خودآگاهی، سبک زندگی و ارزش‌های فردی جزئی از عوامل شخصی هستند. به دلیل تأثیر مستقیم بر رفتار مصرف‌کننده شناخت و بررسی دقیق عوامل شخصی یکی از وظایف اصلی بازاریاب‌ها است. بازاریاب‌ها برای منبجش عوامل شخصی از روش‌های مختلفی استفاده می‌کنند. «پادشیت بازاریابی» پرستانه منبجش عوامل شخصی، یکی از پرستنامه‌ها را به شما معرفی می‌کند.

**سن و مرحله زندگی فرد** سن فرد در انتخاب غذا، لباس، جملان و تفریح اثرگذار است. همچنین، مرحله زندگی، تعداد سن و جنسیت اعضاء خانواده بر نوع و میزان مصرف آن تأثیر می‌گذارد. تعداد خانواده‌های سنتی (پدر، مادر و دو فرزند) در حال کم شدن است. از طرفی، افراد در زندگی خود مراحل مختلفی مثل ازدواج کردن و پدر یا مادر شدن را تجربه می‌کنند. تمامی این تجربه‌ها و مراحل مختلف زندگی بر رفتار مصرف‌کننده مؤثرند. با وجود این که اکثر رفتارهای خرید افراد در این مراحل تقریباً یکسان است ولی مراحل مختلف مانند مرحله فوق‌تأثیرات چشمگیری بر رفتار خرید و مصرف افراد بر جای می‌گذارند.<sup>۱۶</sup>

علاوه بر این، مرحله روانی زندگی فرد نیز بسیار مهم است. به عنوان مثال، جوانان هر چه بزرگ‌تر می‌شوند «تحولات» یا «دگرگونی‌های پیش‌تری» را پشت سر می‌گذارند.<sup>۱۷</sup> نوع رفتار آنها یا پشت سر گذاشتن این مراحل، مثلاً پدر یا مادر شدن، معمولاً ثابت نمی‌ماند و تغییر می‌کند.

بازاریاب‌ها باید مراحل و موقعیت‌های حساس زندگی مصرف‌کننده مثل ازدواج، به‌مدار شدن، مریض شدن، تغییر محل مسکونت، طلاق گرفتن، تغییر شغل و غیره را در دست بدانند و بر اساس این تغییرات، راه‌ها و خواسته‌های جدیدی را به وجود می‌آورند.

### تازه ازدواج کرده‌ها

آمریکایی‌های تازه ازدواج کرده در سال اول ازدواجشان حدود ۱۰ میلیارد دلار بهت هزینه‌های زندگی مثل کسختن خرج می‌کنند. تحقیقات نشان می‌دهند که زوج‌های تازه ازدواج کرده در شش ماه اول زندگی مشترکشان به اندازه پنج سال یک زوج قدیم‌تر خرج می‌کنند. بازاریاب‌ها به خوبی می‌دانند که ازدواج یعنی دو مجموعه مختلف از عادات خرید و ترجیحات ناچهای تجاری که باید با یکدیگر ادغام شوند. به همین دلیل است که شرکت‌هایی مثل پروکتر اند گمبل، کپورکس و کینگستون‌مولیر، بسته‌های مصرفی را برای زوج‌های تازه ازدواج کرده طراحی کرده‌اند. موسسه مالی جی. سی. پی. هم زوج‌های تازه ازدواج کرده را یکی از دو گروه اصلی مشتریان هدفش می‌داند.<sup>۱۸</sup>

یکی از بازاریاب‌های هدف جذاب برای اکثر شرکت‌ها، بازار زوج‌های تازه ازدواج کرده می‌باشد.



**شرایط شخصی و وضعیت اقتصادی** شرایط شخصی بر نحوه مصرف افراد تأثیر می‌گذارد. به عنوان مثال، یک کارگر ساده بیشتر از لباس‌ها و کفش‌های محکم و با دوام و جا غذای ساده استفاده می‌کند، ولی در مقابل،

رئیس همین کارگر ساده بیشتر از کت و شلوار، سفرهای هوایی و باشگاههای ورزشی مشهور استفاده می‌کند. بازاریاب‌ها به دنبال شناسایی گروه‌های کاری طرفدار محصولات و خدماتشان هستند و حتی برخی از آنها سعی می‌کنند چنین گروه‌هایی را ایجاد کنند. به عنوان مثال، شرکت‌های نرم‌افزاری، نرم‌افزارهای ویژه‌ای را برای مدیران بازاریابی، مهندسان و کلا و پزشکان معرفی می‌کنند.

بحران اقتصادی اخیر به خوبی نشان داد که هم انتخاب محصولات مختلف و هم انتخاب نام‌های تجاری گوناگون به شدت تحت تأثیر شرایط و متغیرهای اقتصادی مانند درآمد قابل مصرف (سطح، پایداری و زمان پس‌انداز و سرمایه‌گذاری‌ها، قدرت وام‌گیری و حتی نگرش قرض نسبت به خرج یا پس‌انداز کردن قرض دارند به عنوان مثال، تقاضای محصولات لوکسی مثل گویچه، پرده یا پروری در زمان‌های رکود اقتصادی کاهش می‌یابد. اگر متغیرهای اقتصادی شرایط بحرانی را نشان بدهند بازاریاب‌ها باید بطور خاصی، با موقعیت‌های و یاز قیمت‌گذاری محصولات و نام‌های تجاری‌شان را در اولویت قرار دهند یا نام‌های تجاری تبلیغ‌های جدیدی را معرفی یا بر نام‌های تجاری تبلیغ‌های کنونی‌شان بیشتر تمرکز کنند تا از این طریق بتوانند ابرایند ارزش آفرینی برای مشتریان هدف‌شان را حفظ کنند. برخی از شرکت‌ها - مثل ایسپ قیپس - به گونه‌ای در بازار موقعیت‌هایی گرفته‌اند که هم در شرایط بحران اقتصادی و هم در شرایط رونق اقتصادی، وضعیت مناسبی دارند.

**ایسپ قیپس** هر چند که یکی از باشگاه‌های بدنسازی زنجیره‌ای، موردی را در شرایط رکود اقتصادی سری می‌کنند - مثلاً باشگاه‌های بدنسازی زنجیره‌ای باجز توتال دولوپر اعلام ورزش‌کنندگی کرده‌است - اما باشگاه ۳۶ ساله ایسپ قیپس در همین شرایط، تعداد باشگاه‌هایش را افزایش داده و همین طریق درآمدش را دو برابر کرد. رمز موفقیت این باشگاه زنجیره‌ای در دو چیز است: دوره‌ای



باشگاه زنجیره‌ای ایسپ قیپس خود را به خوبی با شرایط بحران اقتصادی وفق داده است.

مدت ۳۵ سال، و شرایط بسیار آسان نو عضویت رویکرد اصلی این باشگاه در سه کلمه خلاصه می‌شود: سریع، آسان و کم هزینه. باشگاه‌های ایسپ قیپس معمولاً باشگاه‌های بسیار کوچکی هستند (این باشگاه‌ها معمولاً ۲۰۰ متر مربع فضا دارند) و باشگاه‌های ورزشی محلاتی دارند. هیچ دستگاه تردمیل، دو دستگاه دوچرخه ثابت و پنج دستگاه وزنه‌زنی. اما حسه مهم‌تر، امکاناتی است که این باشگاه‌ها ندارند. هیچ کدام از باشگاه‌های ایسپ قیپس، امکاناتی مثل کلاس‌های آموزشی، جکوزی، محل نگهداری کودکان یا بوفه ندارند. تعداد بسیار فزاینده‌ای از باشگاه‌های ایسپ قیپس دوش حمام دارند و بیشتر این باشگاه‌ها از کورمندان پاره وقت استفاده می‌کنند. بازار هدف اصلی این باشگاه‌ها، زوج‌های ۳۵ تا ۴۵ ساله‌ای هستند که فرزندان مستقل دارند و آن‌ها در مرشدان شروع است که بیشتر از هفته‌ای یک ساعت نمی‌توانند به باشگاه بروند.<sup>۱۱</sup>

**شخصیت و هویت‌گذاری فرد** هر فردی ویژگی‌های شخصیتی خاصی دارد که بر رفتار خرید وی تأثیر گذارند. شخصیت عبارت است از ویژگی‌های روانی قابل تشخیص که در مواجهه با محرک‌های محیطی، پاسخ‌های ثابت و سازگاری را ایجاد می‌کنند. ما شخصیت را با ویژگی‌هایی مثل اعتقاد به نفس، سلطه‌گری، استقلال‌طلبی، تسلیم‌پذیری، معاشرت‌پذیری، جامعه‌گرایی و انطباق‌پذیری توصیف می‌کنیم.<sup>۱۲</sup> بازاریاب‌ها از شخصیت برای تحلیل رفتارهای خرید و انتخاب نام‌های تجاری استفاده می‌کنند. برخی بازاریاب‌ها معتقدند که نام‌های تجاری هم شخصیت خاصی دارند و فرد هنگام انتخاب نام‌های تجاری به هماهنگی بین شخصیت نام تجاری و شخصیت خودش توجه می‌کند. **شخصیت نام تجاری** به معنی مجموعه‌ای از ویژگی‌های شخصیتی است که مصرف‌کننده به نام تجاری نسبت می‌دهد.

جنتفر آکر یکی از اساتید بازاریابی دانشگاه استنفورد درباره شخصیت نام‌های تجاری تحقیقات وسیعی انجام داده و ویژگی‌های شخصیتی زیر را برای نام‌های تجاری شناسایی کرده است:<sup>۱۳</sup>

۱. بر روی: واقع بین، صادق، مرموز و خوش خنده
۲. شور و هیجان: شهادت، سرزنش، دلاری، تحیل قوی و به روز
۳. صلاحیت: قابل اطمینان یا خوش و موفقی
۴. اخلاق: مشخص طبقه مرله و قریبند
۵. قوی: آزاد و مستقیم

چنانچه اگر شخصیت تعدادی از نام‌های تجاری معروف را تجزیه و تحلیل کرده و متوجه شده است که هر کدام از آنها در بعضی از ابعاد فوق قوی و در برخی دیگر ضعیف هستند: (بویژه، شخصیتی قوی، شبکه تلویزیونی ام تی وی، شخصیتی پر شور و هیجان، شبکه تلویزیونی سی بی ان، شخصیتی لایق و با صلاحیت، کمپلی، شخصیتی بی‌رویا و صادق، دارد اگر معتقد است که نام‌های تجاری، افرادی را که ویژگی‌های شخصیتی مشابه دارند، جذب می‌کنند، افزون بر این، اگر معتقد است که نام‌های تجاری می‌توانند چندین ویژگی شخصیتی داشته باشند، به عنوان مثال، لیرایز علاوه بر شخصیت قوی و محکم، شخصیتی جوانه سرکش، قابل اعتماد و آمریکایی نیز دارد.

نتایج تعمیم یافته‌های چنین، اگر به کشورهای دیگر و نام‌های تجاری غیر آمریکایی نشان می‌دهد که سه ویژگی از پنج ویژگی بالا در نام‌های تجاری ژاپنی و اسپانیایی نیز دیده می‌شوند. ولی ویژگی مصلحت‌جوئی، نام‌های تجاری ژاپنی و اسپانیایی جایگزین ویژگی هفزی و محکم و ویژگی احساسات‌پز، پودنه نام‌های تجاری اسپانیایی جایگزین ویژگی مصلحت‌پز می‌شود.<sup>۲۱</sup> تحقیق درباره نام‌های تجاری کره‌ای نیز نشان می‌دهد که نام‌های تجاری کره‌ای در ویژگی شخصیتی خاص دارند: دوست‌داشتنی بودن و مصلحت‌پز. این ویژگی‌های شخصیتی، پیانگر سلطه شخصیت کپورسوس بر اجتناب و اعتماد کرده هستند.<sup>۲۲</sup>

مصرف‌کنندگان معمولاً نام‌های تجاری‌ای را که با خودشانگره واقعی نشان (چگونه به خریداران نگاه می‌کنیم) سازگار هستند، انتخاب و مصرف می‌کنند. اما برخی مصرف‌کنندگان نام‌های تجاری‌ای که با خودشانگره ایده‌آلشان (چگونه دوست داریم به خودمان نگاه کنیم) یا با خودشانگره دیگران نشان (دیگران چگونه به ما نگاه می‌کنند) سازگار هستند را انتخاب و مصرف می‌کنند.<sup>۲۳</sup> این اثرات به ویژه بر انتخاب محصولات، که از آنها در نظر عموم مردم استفاده می‌کنیم بیشتر تأثیر گذارند. تا بر انتخاب محصولات، که از آنها به صورت شخصی و دور از نظر عموم مردم استفاده می‌کنیم.<sup>۲۴</sup> از سوی دیگر، مصرف‌کنندگان، که نسبت به نظرات و حرف‌های دیگران حساس هستند، نام‌های تجاری‌ای که با موقعیت سازگارتر هستند را انتخاب و مصرف می‌کنند.<sup>۲۵</sup> در نهایت این که، اکثر مصرف‌کنندگان خودشانگره‌های مختلفی دارند (مثل حرف‌های جدی و دوست‌دوستان، خودشانگره فعال و عاشق، مصرف‌کننده با در نظر گرفتن شرایط محیطی، یکی از این خودشانگره‌ها را فعال می‌کند و این خودشانگره فعال شده است که بر رفتار مصرف‌کننده اثر می‌گذارد. برخی از بازاریاب‌ها تجربه تعامل با نام‌های تجاری را به دقت با شخصیت نام‌های تجاری هماهنگ می‌کنند. مثال شرکت جونی در ویرجینیا مثال خوبی از این شرکت‌ها است.<sup>۲۶</sup>

**جونی در ویرجینیا** شرکت جونی در ویرجینیا چند بوتیک هتل (بوتیک هتل‌ها نوعی هتل هستند که در آمریکایی‌ها و انگلیسی رواج دارند) این هتل‌ها معمولاً هتل‌های بسیار لوکس‌اند که خدمات اختصاصی و شخصی‌شده را به مشتریان خاص ارائه می‌کنند و دستورالعمل‌ها در منطقه مایکروسکوپی به هر یک از میزبانان شرکت دگورسیون بسیار خاص، فلور، لوبز و وسایل بسیار لوکس، دارد و بر اساس یک مجله مشهور، طراحی شده است به طور مثال هتل د سل - هتل که قبلاً یک هتل بوده و امروزه جوی‌های زیورنگ و باشد آن با درخت‌های نقل و چراغ‌های تزئینی احاطه شده است. بر اساس این ایده که هم‌زمان استوارت لاکلید، سرویس آمریکایی، با کمک مجله آپندز (یک مجله شخصی در زمینه تورهای بسیار لوکس طبیعت‌گردی که طراحی شده است با هتل خوب‌کن، که بر اساس شخصیت مجله اختصاصی گروه موسیقی رولینگ استون طراحی شده است) مثل خود این مجله یک هتل سرزده سول‌گیر، جسون و جونی‌پسند است. از آنجایی که هتل‌های متعلق به این شرکت بر اساس مفهوم بوتیک هتل‌ها طراحی شده‌اند، بنابراین، ارتباط شخصی بسیار نزدیکی با مشتریان دارند. جزئیات و مفاد به جلی قرار دادن شکلات در پخت‌پخته و چای‌ها و لوس‌های مکمل مورد نیاز فرد را در پنجهال قرار می‌دهند. کسب و کار جونی در ویرجینیا آلمان موفق بوده است که امروزه این شرکت، بیشترین تعداد هتل‌ها را در منطقه بی در اختیار دارد (منطقه بی، منطقه بی در اطراف مایکروسکوپی در اطراف مایکروسکوپی در اطراف مایکروسکوپی، گفتند بر کسب و کار خود و آن طریق دارند.

joie de vivre®

hotel MATCHMAKER

PERSONALITY  
NAME  
LOCATION  
INTERESTS  
PHOTOS

Meet

As the name, your hotel MATCHMAKER  
takes my personality into account and finds  
for you what you're looking for. Let us  
help you find the perfect match.

By playing the  
JOIE DE VIVRE GAME

PERSONALITY  
NAME  
LOCATION  
INTERESTS  
PHOTOS

Selecting a hotel is an **intimate choice**. You sleep with it.  
You shower in it. Each of our hotels has a unique  
personality. Let us help you **find your perfect match**.

Amstel Hotel  
Amsterdam, Holland, 1000  
Paris 1000

Amstel Hotel  
Amsterdam, Holland, 1000  
Paris 1000

Amstel Hotel  
Amsterdam, Holland, 1000  
Paris 1000

هتل‌های زنجیره‌ای شرکت جوی د وایو، به صورت منحصربه‌فردی موفقیت‌یابی شده‌اند. این شرکت با کمک وبسایت خود، بهترین هتل را که با شخصیت فرد همخوانی دارد، به وی پیشنهاد می‌کند.

**سبک زندگی و اولادها** فردی یا خرده فرهنگ، طبقه اجتماعی یا حرفه مشابه ممکن است سبک‌های زندگی مختلفی داشته باشند. سبک زندگی، عبارت است از نحوه زندگی ما در جهان. سبک زندگی بیانگر فعالیت‌ها، علایق و نظرات فرد است. به عبارت دیگر، سبک زندگی نحوه تعامل فرد با دنیا را به تصویر می‌کشد. بازاریاب‌ها همیشه به دنبال یافتن رابطه‌ای بین محصولات مختلف و سبک زندگی مشتری هستند. به عنوان مثال، یک شرکت رانندگی ممکن است متوجه شود که بیشتر خریداران محصولات شرکت افرادی هستند که به دنبال کمب موقعیت هستند. از این رو، شرکت تصمیم می‌گیرد تبلیغات و برنامه‌های بازاریابی خود را طبق سبک زندگی افراد موفق طراحی و اجرا کند.

**LOHAS** مصرف‌کنندگانی که از وضعیت فعلی محیط زیست نگرانند، خواهان محصولاتی هستند که در کارخانه‌های سازگار با محیط زیست تولید می‌شوند. این مصرف‌کنندگان بخش مهمی از درآمد گروه را صرف بهبود سلامت و رشد شخصی می‌کنند. پترشاپ، همین مشتریان را LOHAS نامیده‌اند و واژه LOHAS از اولین کلمات عبارت هسبیک زندگی سالمی و پایداری گرفته شده است. "LOHAS - H lifestyle of health and sustainability" مصرف‌کنندگان دارای هسبیک زندگی LOHAS خواهان محصولات و خدمات حفظی مثل غذاهای تشکیل‌دهنده از مواد آلی و سالم، لوازم منزل یا یاقوه انرژی بالا، تجهیزات تولیدکننده برق از انرژی خورشیدی، خدمات درمانی و یوگا و توریسم طبیعت گردی هستند. در سال ۲۰۰۰، حجم بازار LOHAS به بیش از ۳۰ میلیارد دلار رسید. برخی تحقیقات نشان می‌دهند که بیش از ۲۰٪ جوانان آمریکایی، یعنی جیمی سورو ۵۰ میلیون نفر، از هسبیک زندگی LOHAS تبعیت می‌کنند. جدول ۲-۶، نشان‌دهنده پنج زیربخش هسبیک زندگی LOHAS و اندازه محصولات و خدمات مورد علاقه هر بخش است.

جدول ۲-۶	بخش‌های بازار بر اساس مدل LOHAS
<p><b>هسبیک زندگی سلامت شخصی</b></p> <p>محصولات و خدمات مورد علاقه:</p> <p>مواد غذایی طبیعی و ارگانیک</p> <p>مواد غذایی منظم</p> <p>پوشاک شخصی همه‌جانبه</p> <p>سخت‌افزارهای غذایی</p> <p>خدمات و محصولات پالایش روح و روان</p> <p>فشاره بازار در آمریکا:</p> <p>حدود ۱۸/۴ میلیارد دلار</p>	<p><b>هسبیک زندگی طبیعی</b></p> <p>محصولات و خدمات مورد علاقه:</p> <p>انرژی منزل و خارج از منزل طبیعی</p> <p>مواد تشکیل‌دهنده طبیعی و ارگانیک</p> <p>لامپ‌های کم‌مصرف</p> <p>مشارکت در کارهای حامی‌محیط</p> <p>پوشاک دوست‌دو</p> <p>فشاره بازار در آمریکا:</p> <p>۱۰/۵ میلیارد دلار</p>
<p><b>هسبیک زندگی سبز</b></p> <p>محصولات و خدمات مورد علاقه:</p> <p>خودروهای سبز</p> <p>فرهنگ‌های طبیعی</p> <p>برنامه‌های استفاده مشترک از خودرو</p> <p>فشاره بازار در آمریکا:</p> <p>۹/۶۲ میلیارد دلار</p>	<p><b>هسبیک زندگی سلامت کودک</b></p> <p>محصولات و خدمات مورد علاقه:</p> <p>خودروهای سبز</p> <p>لوازم بهداشتی کم‌مصرف</p> <p>فرش و موکت قابل بازیافت</p> <p>لوازم‌های بهداشتی طبیعی</p> <p>محصولات چوبی</p> <p>فشاره بازار در آمریکا:</p> <p>حدود ۱۰ میلیارد دلار</p>
<p><b>هسبیک زندگی انرژی‌های جایگزین</b></p> <p>محصولات و خدمات مورد علاقه:</p> <p>انرژی‌های تجدیدپذیر</p> <p>محصولات سبز</p> <p>فشاره بازار در آمریکا:</p> <p>۳۸۰ میلیون دلار</p>	<p><b>هسبیک زندگی طبیعت گردی</b></p> <p>محصولات و خدمات مورد علاقه:</p> <p>لوازم طبیعت گردی</p> <p>لوازم‌های طبیعت گردی</p> <p>فشاره بازار در آمریکا:</p> <p>۲۴/۱۲ میلیارد دلار</p>



سبک زندگی مصرف‌کننده معمولاً بر اساس محدودیت مالی و زمانی وی شکل می‌گیرد. شرکت‌هایی که مشتریان دارای محدودیت مالی را هدف می‌گیرند، عموماً محصولات و خدمات ارزان قیمت و عرضه می‌کنند. به عنوان مثال، وان-مارت با هدف گرفتن مشتریان صرفه‌جو به بزرگترین شرکت در دنیا تبدیل شده است. شعار هر روز قیمت‌های پایین‌تر، اول‌سازت، باعث صرفه‌جویی می‌شود. دلاری مشتریان این شرکت شده است. مصرف‌کنندگان که با محدودیت زمانی مواجهند، ترجیح می‌دهند که ۲ تا ۳ کلو را به صورت همزمان انجام دهند. این مصرف‌کنندگان ممکن است فردی را برای انجام کارهای غیر ضروری خود استخدام کنند چون زمان این افراد بسیار با ارزش‌تر از حقوقی است که آنها به مستخدمان‌شان می‌پردازند. از این رو، شرکت‌هایی که این افراد را هدف می‌گیرند باید محصولات و خدمات بسیار راحت و سریعی را عرضه کنند. در برخی از طیف‌های محصول، به ویژه در طبقه مواد غذایی فراوری‌شده، شرکت‌هایی که مشتریان با محدودیت زمانی را هدف می‌گیرند باید مراقب باشند که این مصرف‌کنندگان نمی‌خواهند این ویژگی برای فروش آماده‌سازی و کیفیت غذایشان اثر بگذارد. بازاریاب‌ها این دسته از مشتریان که هم خواهان راحتی و هم خواهان آماده‌سازی نسبی غذا هستند را «بیش راحت طلب-حلاله‌مند» نامیده‌اند.<sup>۲۴</sup>

**شرکت همبرگر جی‌هالپر** این شرکت که در سال ۱۹۷۱ تأسیس شده همبرگرهای آماده‌تبخش و عرضه می‌کند که پخت و مصرف آنها بسیار راحت و سریع است. این شرکت توانسته با عرضه همبرگرهایی که آماده‌سازی و مصرف آنها تنها ۲۰ دقیقه زمان می‌برد، از رقابتی سخت بگذرد. از زمان ۳۰ دقیقه در مقایسه با زمانی لازم برای رفتن به رستوران، سفارش غذا، انتظار برای تحویل، گرم کردن غذا و برگشتن از رستوران، زمان بسیار کمی است. این طبقات بازاریابی شرکت نشان می‌دهد که بسیاری از مصرف‌کنندگان غذاهای آماده علاوه بر صرفه‌جویی در وقت، خواهان غذاهایی هستند که مزه و طعم خوبی داشته باشند. این مصرف‌کنندگان معطوفند غذایی که در مایکروویو پخته می‌شود. غذای خوشمزه‌ای نیست. همبرگر جی‌هالپر برای جذب این مشتریان هم راه‌کل خوبی را انتخاب کرده است. این شرکت علاوه بر صرفه‌جویی و ادویه‌های مخصوص را صرفه‌جویی همبرگرهایش به مشتریان عرضه می‌کند.<sup>۲۵</sup>

علاوه بر سبک زندگی، ارزش‌های اصیل هر فرد نیز بر رفتار مصرفی‌اش تأثیر می‌گذارد. ارزش‌های اصیل، ارزش‌های پایدار و با دوامی هستند که رفتار و نگرش‌های مصرف‌کننده را شکل می‌دهند. بازاریاب‌ها معتقدند که مشتری محصولی را انتخاب و مصرف می‌کند که با ارزش‌های اصیلش مطابقت و سازگاری داشته باشد.

## فرایندهای مهم روانشناختی

مدل محرک-پاسخ، نقطه شروع شناخت رفتار مصرف‌کننده است. این مدل در شکل ۱-۶ نشان داده شده است. طبق این مدل، ابتدا محرک‌های بازاریابی و محیطی وارد ذهن مشتری می‌شوند. سپس ذهن مشتری با در نظر گرفتن محرک‌ها و ادغام فرایندهای روانشناختی و ویژگی‌های مشتری، فرایند تصمیم‌گیری می‌شود. در نهایت، ذهن مشتری ویژگی‌های مختلف خرید را تعیین می‌کند. در این میان، وظیفه بازاریاب‌ها این است که فرایندهای ذهنی بی‌سبب ورود محرک‌های بازاریابی تا اتخاذ تصمیمات خرید را به خوبی تجزیه و تحلیل کنند. طبق مدل محرک-پاسخ، چهار فرایند ذهنی بر رفتار مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارد: انگیزش، ادراک، یادگیری و حافظه.<sup>۲۶</sup>

## تئوری‌های انگیزش: فروید، مازلو و هرزبرگ

همه ما در هر لحظه مشخصی از زمان، نیازهای مختلف و متعددی داریم. بعضی از نیازهای ما نیازهای جسمانی هستند؛ این نیازها از تنش‌ها و حالت‌های فیزیولوژیکی بدن مثل گرسنگی، تشنگی یا خواب‌آلودگی ناشی می‌شوند.

برخی دیگر از نیازهای ما نیازهای روتی هستند؛ این نیازها از حالت‌های روانی ما مثل نیاز به شناخته شدن، مورد احترام قرار گرفتن یا تعلق خاطر داشتن سرچشمه می‌گیرند. نیاز هنگامی به انگیزه تبدیل می‌شود که شدت آن به حد کافی افزایش یابد. تمام انگیزه‌های ما دو ویژگی خاص دارند: **۱) سیستم و صود** فرد از بین چند هدف، یکی را انتخاب می‌کند و **۲) شدت** فیزی و روانی که فرد برای رسیدن به هدف صرف می‌کند.

در زمینه انگیزه سه تئوری مهم و معروف وجود دارد که هر کدام اثر خاص بر رفتارهای بازارهای بر جای می‌گذارند: تئوری‌های انگیزشی فروید، مازلو و هرزبرگه.

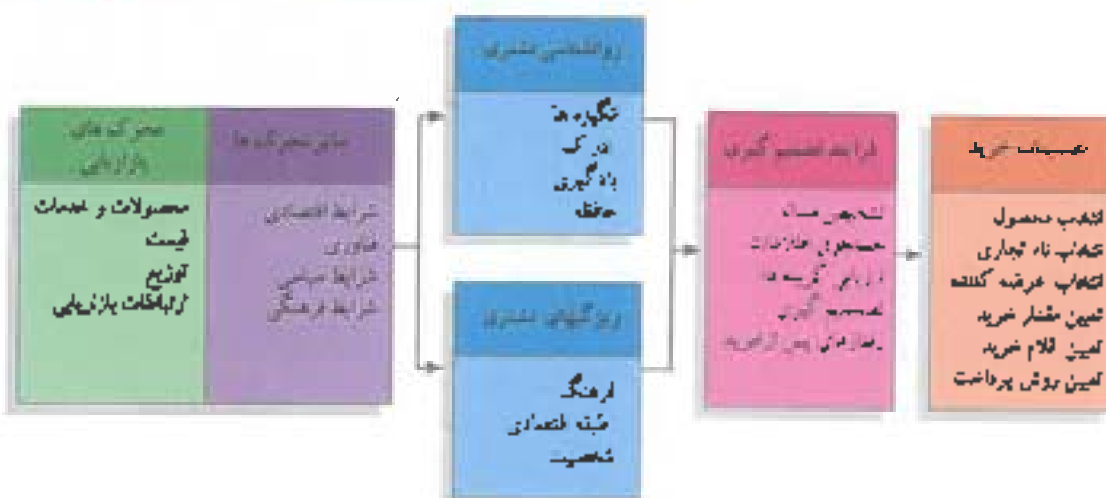
**تئوری فروید** زیگموند فروید معتقد بود که بخش مهمی از انگیزه‌های افراد، انگیزه‌های ناشناخته و ناخودآگاه هستند. لایه روانی فرد از همه انگیزه‌های خود آگاهی ندارد. طبق این تئوری هنگامی که مشتری محصولی را انتخاب می‌کند تنها به کاربردها و منافع آن محصول دقت نمی‌کند. بلکه ویژگی‌های ضمنی و ناخودآگاهی مثل شکل، اندازه، وزن، نوع مواد رنگ و نام تجاری محصول هم بر انتخاب مشتری تأثیرگذار است. بازاریاب‌ها برای شناخت انگیزه‌های ناشناخته و ناخودآگاه مشتریان از روشی به نام «نردبانه استفاده» می‌کنند. با کمک این روش، بازاریاب می‌تواند انگیزه واقعی مشتری را شناسایی کند و پیام‌های تبلیغاتی و ویژگی‌های محصول را طبق انگیزه شناخته‌شده توسعه دهد.<sup>۳۲</sup>

آلبرتوس بر روش نردبانه، محققان بازاریابی از روش «مصاحبه‌های حقیق یا مشتریان» هم برای شناسایی انگیزه‌های اصلی مشتریان استفاده می‌کنند. محققان بازاریابی همچنین از روش‌های روان‌شناسی مثل آزمون تداهی و آزمون آزمون تکمیل جمله، آزمون تفسیر تعبیر و شکل‌ها و آزمون بازی نقش‌ها نیز برای شناسایی انگیزه‌های اصلی و ناخودآگاه مصرف‌کنندگان استفاده می‌کنند.<sup>۳۳</sup>

هرولدوان اموزسون فروید، انگیزه‌های مختلفی را که یک محصول می‌تواند ارضاء کننده شناسایی و تعیین کرده‌اند، به عنوان مثال، مشتری، توشیحی‌های الکتریکی را برای استراحت و آرامش، کمپ مرقمیت اجتماعی یا سرگرمی مصرف می‌کند.<sup>۳۴</sup> بنابراین، شرکت‌های تولیدکننده نوشیدنی‌های الکتریکی از نام‌های تجاری مختلفی برای ارضاء این سه انگیزه استفاده می‌کنند. یکی دیگر از محققان طرفدار فروید به نام کلوتنر زیپل، تلاش کرده است که هرزه رفتارهای مصرفی مختلف را شناسایی کند.<sup>۳۵</sup>

**شرکت کرایسلر** وقتی که شرکت کرایسلر تصمیم گرفت خودرویی جدیدی را به بازار عرضه کند برای شناسایی نیازها و انگیزه‌های مشتریان از تحقیقات بازاریابی مسج استفاده کرد. این تحقیقات نشان می‌دادند که مشتریان خواهان خودرویی با مصرف سوخت بهینه‌تر و وزن بهت هستند اما کرایسلر تنها بعد از استفاده از آزمون تکمیل جمله و آزمون بازی نقش‌ها متوجه انگیزه اصلی مشتریان شد. کرایسلر بعد از این تحقیقات متوجه شد که مشتریان خواهان خودرویی با طراحی مدرن و کمی عجیب و غریب هستند یا در نظر گرفتن این تحقیقات کلی، کرایسلر خودرویی بی‌ای کروز خود را به بازار عرضه کرد. امروزه این خودرو به عنوان یکی از بهترین و جذاب‌ترین طراحی‌های اخیر شناخته می‌شود.<sup>۳۶</sup>

**تئوری مازلو** آبراهام مازلو به دلیل پاسخی برای این پرسش بود که مردم در زمان‌های مختلف چه انگیزه‌هایی دارند؟<sup>۳۷</sup> پاسخ مازلو این بود که نیازهای انسان به صورت سلسله مراتبی از پرفشارترین تا کم‌فشارترین نیازها طبقه‌بندی می‌شوند. از نظر مازلو، نیازهای انسان عبارتند از: نیازهای جسمانی، نیازهای ایمنی، نیازهای اجتماعی، نیازهای احترام و نیازهای خودشکوفایی (شکل ۶-۲). طبق تئوری مازلو، انسان‌ها نخست مهم‌ترین نیازهایشان را ارضاء می‌کنند، بعد از ارضاء نیازهای مهم، انسان‌ها نیاز دیگری را که در حرج دوم اهمیت قرار دارد، ارضاء می‌کنند. به عنوان مثال، طبق تئوری مازلو، فردی که گرسنه است (نیاز شماره ۱) به آخرین اتفاقات دنیای هنر (نیاز شماره ۵) توجهی نمی‌کند. نظرات و دیدگاه‌های دیگران (نیازهای شماره ۳ و ۴) برایش مهم نیستند و حتی اینکه در هوای تمیزی نفس می‌کشد یا نه (نیاز شماره ۲) هم برایش مهم نیست. اما به محض اینکه گرسنگی فرد رفع شد، مهم‌ترین نیاز بعدی وی ظاهر می‌شود.



شکل ۶-۱ مدل رفتار مصرف کننده

**تئوری هزینه-بهره:** فردی که هزینه‌های خود در مورد (عواملی که باعث ناراضی می‌شوند) و عامل رضایت‌بخش (عواملی که باعث رضایت فرد می‌شوند) تفاوت قائل شده است<sup>۴</sup>. نبود عامل ناراضی‌کننده برای برانگیختن فرد جهت خرید یک محصول کافی نیست؛ بلکه عامل رضایت‌کننده هم باید حضور داشته باشد. به عنوان مثال، عدم ضمانت یک وسیله، یک عامل ناراضی‌کننده است. ولی وجود ضمانت، باعث خرید یک رایانه نمی‌شود، اما عاملی مثل استفاده راحت از رایانه، یک عامل رضایت‌کننده است.



شکل ۶-۲

سلسله مراتب نیازهای مازلو

منبع: A. B. Maslow: *Motivation and Personality*, 3rd ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1987). Printed and electronically reproduced by permission of Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, NJ.

تئوری هزینه‌گر در کاربرد مهم در بازاریابی دارد: (۱) فروشنندگان و شرکت‌ها باید تمام تلاش‌شان را برای حذف عوامل ناآرامی‌کننده (مثل خدمات ضعیف یا دفترچه راهنمای ناقص) به کار گیرند. هر چند وجود این عوامل باعث فروش محصول نمی‌شود، ولی نبره آنها از فروش محصول جلوگیری می‌کند و (۲) فروشنندگان و شرکت‌ها باید عوامل رضی‌کننده را شناسایی و آنها را به بهترین شکل ممکن عرضه کنند.

## ادراک

فردی که انگیزه کافی دارد، برای خرید محصول آماده است. اما اینکه محصول را بخرد یا نه به دوک او از شرایط مختلف بستگی دارد. بازاریاب‌ها معتقدند که درک مشتری از واقعیت بسیار مهم‌تر از خود واقعیت است. چون حرکت مشتری از واقعیت بر رفتار واقعی او اثر می‌گذارد نه خود واقعیت. ادراک فرایندی است که طبق آن فرد اطلاعات مختلفی را انتخاب، سازماندهی و تفسیر می‌کند تا در نهایت به تصویر مانداری از شرایط پیرامونش دست یابد.<sup>۳۲</sup> نکته مهم دوباره فرایند ادراک این است که این فرایند افزون بر وابستگی به محرک‌های مختلف، به رابطه بین محرک‌ها با یکدیگر و همچنین به وضع روانی فرد نیز وابسته است. به عنوان مثال فردی ممکن است فروشنده‌ای را که خیلی سریع حرف می‌زند، به عنوان فردی تندخو و بی‌صداقت درک کند؛ ولی فرد دیگری ممکن است همان فروشنده را به عنوان فردی یا خوش و پرکار درک کند. در واقع، درک دو نفر از محرک مشابه (فروشنده پر حرف) کاملاً متفاوت است.

محققان رفتار مصرف‌کننده بر این باورند که سه فرایند روانی باعث به وجود آمدن شرایطی مثل شرایط فوق می‌شوند: توجه و دقت انتخابی، تحریف انتخابی و به یاد آوردن انتخابی.

**توجه و دقت انتخابی** توجه به معنی تخصصی عرقیت پردازش ذهنی به برخی از محرک‌های خاص است. توجه انتخابی عبارت است از توجه هوشمند به برخی از محرک‌های محدود. تحقیقات ثابت کرده‌اند که افراد به طور متوسط در طول روز یا بیش از ۱۵۰۰ پیام تبلیغاتی یا نام تجاری مختلف مواجه می‌شوند. اما چون فرد نمی‌تواند به همه این محرک‌های بازاریابی توجه کند بنابراین بسیاری از آنها را حذف می‌کند. بازاریاب‌ها این فرایند را فرایند **توجه انتخابی** می‌نامند. نتیجه فرایند توجه انتخابی این است که بازاریاب‌ها برای جلب توجه و دقت مشتریان باید حلاًگر تلاش خود را به کار گیرند اما نکته مهم‌تر، چگونگی انتخاب و حذف محرک‌های بازاریابی از سوی مشتری است. به جود زیر خلاصه‌ای از نتایج تحقیقات مختلف هستند:

۱. مصرف‌کننده، محرک‌های مرتبط با نیاز فعلی خود را انتخاب می‌کند. به عنوان مثال، فردی که دنبال انتخاب و خرید رایانه است، بیشتر به تبلیغات شرکت‌های رایانه‌ای توجه می‌کند.
۲. مصرف‌کننده، محرک‌های مورد انتظارش را انتخاب می‌کند. به عنوان مثال، فردی که دنبال خرید رایانه است، در مقایسه‌های مختلف به رادیر یا تلویزیون دقت نمی‌کند بلکه تنها به رایانه‌های موجود در مغازه توجه می‌کند. چون این فرد انتظار ندارد در فروشگاه رایانه، رادیر یا تلویزیون ببیند.
۳. مصرف‌کننده به محرک دقت می‌کند که در مقایسه با محرک‌های دیگر بزرگتر و قابل مشاهده‌تر است. به عنوان مثال، فردی که دنبال خرید رایانه است، به آگهی‌ای که تخفیف ۱۰۰ دلاری را تبلیغ می‌کند بیشتر توجه می‌کند تا به آگهی‌ای که تخفیف ۵ دلاری را تبلیغ می‌کند.

با این که مشتری محرک‌های مختلف و غیر مرتبط را حذف اما گاهی اوقات یک محرک ناخواسته مثل یک تبلیغ اینترنتی یا یک تبلیغ از طرف یک فروشنده نظر وی را جلب می‌کند. بنابراین بازاریاب‌ها سعی می‌کنند با ارمال محرک‌های ناخواسته و ناگهانی، نظر و توجه مشتری را جلب کنند.

**تحریف انتخابی** حتی محرک‌هایی که از سوی مشتری دریافت می‌شوند نیز دقیقاً همان مدلی را که فرستنده محرک دنبال آن است، لرغاء نمی‌کنند. **تحریف انتخابی** عبارت است از گرایش مشتری به تفسیر دلخواه اطلاعات

و محرک‌های دریافتی. مشتریان معمولاً برای ایجاد سازگاری بین اطلاعات دریافتی و انتظارات گذشته خود از محصولات و نامهای تجاری، اطلاعات و محرکهای دریافتی را تحریف می‌کنند.<sup>۳۴</sup>

تحریف انتخابی در تست محصولات مختلف از سوی مصرف‌کنندگان قابل مشاهده است. به عنوان مثال، دو گروه از مصرف‌کنندگان را انتخاب کنید و محصولات کاملاً مشابهی را در اختیار آنها قرار دهید. با این تفاوت که محصولات یک گروه با نام و نشان تجاری و محصولات گروه دیگر بدون نام و نشان تجاری باشد. سپس از مشتریان بخواهید محصولات را تست کنند. در کمال تعجب مشاهده خواهید کرد که مشتریان نظرات بسیار متفاوتی ارائه خواهند داد.

وقتی مشتریان درباره محصولات کاملاً یکسان (یکی با نام و نشان تجاری و دیگری بدون نام و نشان تجاری) نظرات مختلفی می‌دهند، مشخص می‌شود که نام و نشان تجاری محصول بر نظر و عقیده مشتری تاثیر گذار است.<sup>۳۵</sup> به عنوان مثال، وقتی شرکت کورس نام تجاری نوشتن‌های فکمی خود را تغییر داده، متوجه شد که فروشش کاهش یافته است. دلیل کاهش فروش این بود که مشتریان معتقد بودند طعم و مزه محصولات شرکت تغییر کرده است در حالی که شرکت ترکیب و فرمولاسیون محصولاتش را تغییر نداده بود.

بازاریاب‌ها با استفاده از تحریف انتخابی، تجربه‌های ناخوشایند مشتریان را یا کمک نام‌های تجاری قوی به تجربه‌هایی خوشایند تبدیل می‌کنند. به عبارت دیگر، نوشته‌های تولیدی شرکت طعم بهتری خواهند داشت، رانندگی با خودروی تولیدی شرکت راحت‌تر خواهد بود و منتظر ماندن در نوبت بانک کوتاه‌تر به نظر خواهد رسید اگر شرکت نوشته‌سازی، خودروسازی و بانک، نام‌های تجاری قوی و پرطرفداری داشته باشند.

**یادآوری انتخابی** بسیاری از افراد، بخش عمده‌ای از اطلاعاتی را که در گذشته دریافت کرده‌اند، به خاطر نمی‌آورند، و بی‌اطلاعاتی که با نظرات و عقایدشان سازگار هستند را به خوبی به یاد می‌آورند. دلیل این امر، فرایندی به نام یادآوری انتخابی است. به یاد آوردن انتخابی در بازاریابی یعنی این که مشتری، اطلاعات خوب مربوط به محصولات مورد علاقه‌اش را به خاطر می‌آورد ولی اطلاعات خوب مربوط به محصولات و رقبا را فراموش می‌کند. همانند فرایند تحریف انتخابی، فرایند یادآوری انتخابی هم به نفع نام‌های تجاری قوی کار می‌کند. به عبارت دیگر مشتریان، اطلاعات و تجربه‌های خوب مربوط به نام‌های تجاری قوی را به خاطر می‌سپارند ولی اطلاعات و تجربه‌های بد مرتبط با نام‌های تجاری قوی را از یاد می‌برند. فرایند یادآوری انتخابی دلیل تکرار پیام‌ها و محرک‌های بازاریابی را توضیح می‌دهد: بازتکرارها برای این که محصول یا پیام‌هایشان از یاد مشتری نرود، پیام‌هایشان را تکرار می‌کنند.

**لذات نیمه خود آگاه** ادراک نیمه خود آگاه یکی از مسائل و موضوعاتی است که متخصصان ذهن مدیران بازاریابی را مشغول کرده است. بازاریاب‌ها یا کمک این مفهوم، از پیام‌های ضمنی در تبلیغات و بسته‌بندی‌های خود استفاده می‌کنند. هر چند مصرف‌کننده از رجوع چنین پیام‌هایی گاهی ندارد ولی این پیام‌ها بر رفتار وی تأثیر می‌گذارد. هر چند که ذهن مصرف‌کننده درگیرند فعالیت‌های نیمه خود آگاه متعددی است<sup>۳۶</sup> اما هیچ مدوی دال بر اینکه بازاریاب‌ها می‌توانند این فعالیت‌های را به نفع خود کنترل کنند، وجود ندارد.<sup>۳۷</sup>

## یادگیری

وقتی ما کاری را انجام می‌دهیم، در حقیقت در حال یادگیری و آموزش هستیم. یادگیری عبارت است از تغییر در رفتارهای مصرف‌کننده به دلیل کسب تجربه‌های مختلف توسط وی. محققان رفتاری معتقدند که یادگیری از اثر متقابل سائق‌ها، محرک‌ها، نشانه‌ها، عکس‌العمل‌ها و تقویت‌ها بر یکدیگر ناشی می‌شود. تئوری‌های معروف در زمینه یادگیری عبارتند از تئوری شرطی کردن کلاسیک و تئوری شرطی کردن عامل (یادآوری).

صائقه (drive) عبارت است از محرک درونی بسیار قوی‌ای که موجب بروز رفتار خاصی می‌شود. نشانه‌ها (cues) عبارتند از محرک‌های ضعیف‌تری که زمان، موقعیت و پیچیدگی پاسخ دادن به محرک‌ها را تعیین می‌کنند.

قرض کنید، می‌خواهید یک رایانه آجی بی بخرید. اگر تجربه قبلی شما از خرید سایر محصولات آجی بی خوب و مثبت باشد، عکس‌العمل شما در مقابل رایانه آجی بی هم تقویت می‌شود و شما به احتمال زیاد، رایانه آجی بی را می‌خرید. حال فرض کنید، می‌خواهید چاپگر بخرید. اگر تجربه شما از رایانه آجی بی مثبت باشد، شما فرض می‌کنید چون آجی بی رایانه‌های خوبی می‌سازد پس حتماً چاپگرهای خوبی هم تولید می‌کند، به عبارت دیگر، شما تجربه مثبت خود درباره یک محصول آجی بی را به سایر محصولات این شرکت **تعمیم** داده‌اید. حالت افراطی تعمیم را نمایز قائل شدن می‌نامند. **نمایز قائل شدن** یعنی فرد تفاوت بین محرک‌های مشابه را تشخیص می‌دهد و عکس‌العملی متناسب با تفاوت‌های در گذشته از خود نشان می‌دهد.

تئوری‌های یادگیری، نحوه ایجاد تقاضای برای محصول از طریق برقراری ارتباط بین محصول و سائق‌ها، استفاده از نشانه‌ها و ارائه تقویت‌های مثبت را به بازارهای می‌آموزند. به عنوان مثال، شرکتی که به تازگی وارد بازار شده است می‌تواند از نشانه‌ها و سائق‌های رقابت استفاده کند، چون مشتریان معمولاً به نام تجاری‌ای که نشانه‌ها و سائق‌های مشابه نام تجاری محبوبشان را دارد نیز عکس‌العمل مثبت نشان می‌دهند (تصمیم). شرکت همچنین می‌تواند نام تجاری خود را به گونه‌ای متضاد از نام‌های تجاری موجود طراحی و انتخاب و از سائق‌ها و نشانه‌های متمایز استفاده کند (تمایز قائل شدن).

یکی دیگر از مفاهیم مهم در زمینه یادگیری، مفهوم **تصمیم به خرید** است. طبق این مفهوم، افرادی که موفقیت‌هایشان را به خود و شرکت‌هایشان را به دیگران نسبت می‌دهند. بنابراین، مصرف‌کنندگان هم شرکت‌هایشان را به محصولات و خدمات نسبت می‌دهند و در نتیجه از بازاریاب‌ها می‌خواهند که نحوه کارکرد و دستورالعمل استفاده از محصول را به خوبی برایشان توضیح دهند.

## احساسات

رفتارهای مصرف‌کننده، همیشه عقلانی و منطقی نیستند؛ بلکه گاهی اوقات، احساساتی‌اند و از مجموعه‌ای از احساسات نشأت می‌گیرند. داشتن یک نام تجاری یا یک محصول ممکن است باعث بشود که یک مشتری احساس انتخاب، هیجان یا اعتماد به نفس بکند. حتی دیدن یک تبلیغ هم می‌تواند احساساتی مثل سرگرمی، نفرت یا تعجب را پدید آورد.

در نمونه‌ای که در ادامه ذکر کرده‌ایم هم به تازگی رخ داده‌اند و هم نقش و تاثیر احساسات در تصمیم‌گیری‌های مصرف‌کنندگان را به خوبی نشان می‌دهند.

- شرکت تصوراتیک، رهبر بازار تشک‌های لمبته‌ای مانند بسیار نرم، از تبلیغی استفاده می‌کرد که در آن یک لیوان آب روی یک تشک شرکت قرار داشت و با این که افراد متعددی روی تشک می‌آمدند و بالا و پایین می‌پریدند اما لیوان آب نمی‌ریخت. این شرکت برای حقیقت‌تر کردن رابطه احساسی‌اش با مشتریان هدف، سری جدیدی از برنامه‌های تبلیغاتی را در سال ۲۰۰۷ شروع کرد. شرکت در این سری جدید سعی کرد تشک‌های خود را به عنوان بهترین تشک‌هایی که در درمان شیانه بدن و روح شما تخصص دارند، معرفی کند.<sup>۳۳</sup>
- پنگاه تبلیغاتی رکیت پنکیسر و شرکت پروکتر اند گمبل در سال ۲۰۰۹ دو برنامه تبلیغاتی جدید را برای دو نام تجاری وِرلایت و تاید (دو نام تجاری متعلق به پروکتر اند گمبل در بازار پودرهای شوینده) آغاز کردند. این دو برنامه بر خلاف برنامه‌های قبلی، مزایا و عملکرد حاشی این دو پودر شوینده را نشان نمی‌دادند بلکه بر پیام‌های احساسی شستن لباس‌ها یا این دو پودر شوینده تمرکز کردند. پنگاه تبلیغاتی رکیت پنکیسر بر لباس یافته‌های تحقیقاتی‌اش متوجه شده بود که نژ هر سه زن خانه‌دار، یک زن معتقد بود که در یک سال گذشته و به دلیل شستشوی نامناسب لباس‌ها، برخی از لباس‌های ارزشمند و پرخطر را خراب کرده است. از همین‌رو، رکیت پنکیسر تصمیم گرفت پیام تبلیغاتی جدیدی را برای این دو پودر شوینده طراحی کند: عایش‌های خانوار آخرین مدها را بخرید و بدون هیچ‌گونه آسیبی آنها را نگه دارید. پروکتر اند گمبل بر اساس این هدف جدید که پودرهای شوینده‌اش، فراتر از شستن لباس‌ها عمل می‌کنند و آسیبی به لباس‌ها نمی‌زنند خط



موضوع جدید، پرچم هویت زولایت بر پیشنهادی اساسی بکارگیری این پودر مثل حفظ ظاهر و توافقه لباس‌های زنانه تمرکز دارد.

جدیدی لا پودر شاید به نام تاپد توتال کر و با این شمار تبلیغاتی معرفی کرده «مرتبط از لباس‌های شما و حفظ ۷ نشانه زیبایی نه‌ها، معرفی لا مهم‌ترین نشانه‌های زیبایی که پروگتر اند گمبل در تبلیغاتش روی آنها تمرکز کرده عبارت بودند از: توافقه لباس، نرمی لباس و رنگیندی لباس»

### حافظه

تمام تجربه‌ها و اطلاعاتی که فرد در طول زندگی کسب می‌کند در حافظه بلندمدتش ذخیره می‌شود. روانشناسان بین دو نوع حافظه تمایز قائل می‌شوند: **حافظه کوتاه‌مدت** یا **مغزن موقت** و **محدوده اطلاعات** و **حافظه بلندمدت** یا **مغزن دائمی** و **نامحدوده اطلاعات**.

روانشناسان بر این عقیده‌اند که افراد برای به خاطر سپردن اطلاعات از نوعی مدل‌های مشارکتی استفاده می‌کنند<sup>۳۷</sup>. به عنوان مثال، طبق مدل شبکه‌های مشارکتی، حافظه کوتاه‌مدت انسان از گره‌ها و زنجیره‌هایی تشکیل شده است. گره‌ها در حقیقت اطلاعات ذخیره‌شده در ذهن هستند و از طریق زنجیره‌ها به یکدیگر وصل می‌شوند. فرد می‌تواند هر نوع اطلاعاتی از قبیل اطلاعات کلامی، تصویری، انتزاعی و زبانی را در این گره‌ها ذخیره کند. به یاد آوردن اطلاعات خاص به میزان فعال بودن گره‌های حاوی آن اطلاعات بستگی دارد. اگر گره‌ها فعال باشند فرد می‌تواند هر مقدار از اطلاعات را که نیاز دارد در هر زمانی که بخواهد، به خاطر آورد. وقتی که گره‌ای در ذهن فعال می‌شود، از آنجایی که این فعال‌سازی یا نتیجه گرفتن اطلاعات از محیط بیرونی است (مثل وقتی که فرد کلمه یا جمله‌ای را می‌خواند یا می‌شنود) یا نتیجه برزبایی اطلاعات از حافظه بلندمدت است (مثل وقتی که فرد راجع به موضوع خاصی فکر می‌کند) در نتیجه، گره‌های متصل به گره فعال شده هم فعال می‌شوند. نکته مهم این است که فعال شدن گره‌های مرتبط، به میزان قدرت زنجیره‌های پایین این گره‌ها و گره‌های فعال شده بستگی دارد.

در مدل شبکه‌های مشارکتی، حافظه، دانش فرد درباره یک نام تجاری خاص در مجموعه‌ای از گره‌های به هم وابسته ذخیره می‌شود. به خاطر آوردن این نام تجاری به فعال و منظم بودن این گره‌ها بستگی دارد. روانشناسان بر این باورند که **لایه‌های معانی نام تجاری** (associative brand) در حقیقت شامل تمامی گمان‌ها، احساسات،





نقشه ذهنی فرضی ۳-۶

لواکات، تصاویر، تجربه‌ها، عقاید و نگرش‌های مصرف‌کننده درباره نام تجاری است که در گرهمای متصل در حافظه ذخیره می‌شوند.

بسیاری از بازرگانان، خلق تجربه‌های مثبت و ماندگار از محصولات و نام‌های تجاری و ثبت آنها در ذهن مشتریان را وظیفه اصلی خود می‌دانند. شرکت‌های مختلفی مثل پروکتر اند گمبل برای درک بهتر دانش مرتبط با نام‌های تجاری و تعیین قوت، مطلوبیت و میزان منحصر به فرد بودن نام‌های تجاری از نقشه‌های ذهنی استفاده می‌کنند. شکل ۳-۶ نشان‌دهنده نقشه ذهنی مرتبط با یک نوع بیمه خاص است.

**فرایند ذهنی نام‌گذاری** همان‌گونه که حافظه قرائت بسیار پیچیده‌ای دارد ولی افراد همه اطلاعات و رویدادهایی که در حافظه شان ذخیره شده است را به درستی و به صورت کامل به خاطر نمی‌آورند. ما عموماً بخش‌های کوچکی از اطلاعات یا رویدادها را به خاطر می‌آوریم و مابقی بخش‌ها را بر اساس سایر اطلاعات مان تکمیل می‌کنیم. همین‌طور برای ساختن برای به خاطر ماندن، پیشنهادها، عملی‌ای را برای حصول اطمینان از این که اینها و اندیشه‌های بازرگانان - چه در داخل شرکت و چه در خارج از آن - به خاطر آورده می‌شوند و اثر می‌گذارند، به شما ارائه می‌کند. **رمزگذاری حافظه** فرایندی است که طی آن اطلاعات به حافظه فرد نفوذ می‌کنند. میزان یادآوری اطلاعات ذخیره شده به چگونگی و روش پردازش اطلاعات (به طور مثال، میزان درگیری ذهنی فرد با اطلاعات) در مرحله رمزگذاری بستگی دارد<sup>۳۶</sup>. به طور کلی، هر چه فرد در مرحله رمزگذاری به معنای اطلاعات توجه بیشتری داشته باشد، احتمال یادآوری اطلاعات ذخیره شده بیشتر می‌شود<sup>۳۷</sup>. به عنوان مثال، هر چه مشتری توجه بیشتری به اهمیت محصول یا نام تجاری نشان بدهد، آن محصول یا نام تجاری در حافظه ذخیره و بعدها بهتر به یاد آورده می‌شود. علاوه بر این، اطلاعات اضافی که مشتری در آینده درباره محصول یا نام تجاری کسب می‌کند نیز بهتر در حافظه ذخیره می‌شوند. زیرا اطلاعات جدید با دانش موجود مشتری درباره نام تجاری ارتباط و هماهنگی بیشتری دارد. افزون بر این، چگونگی و سهولت به خاطر سپاری اطلاعات اضافی درباره محصول به سادگی، جذابیت و محسوس بودن اطلاعات جدید هم بستگی دارد. همچنین تکرار اطلاعات جدید، اشتغال به خاطر سپردن آنها و نظارتش می‌دهد البته تحقیقات جدید در زمینه تکرار پیام‌های تبلیغاتی ثابت کرده‌اند که تکرار زیاد پیام‌های تبلیغاتی



### ساختن برای به خاطر ماندن

بعد از خواندن کتاب «قطعه بی بازگشت» نوشته ماکولم گلاذول، پسران زن جناب و نان هیت تصمیم گرفتند درباره ویژگی‌هایی که یک اندیشه را مشهور و در افکار مردم چنانچه می‌کند تحقیق کنند. این دو برادر، چندین و چند دقیقه و اثر مختلف از منابع گوناگون را بررسی کردند؛ فلسفه‌های قدیمی، تئوری‌های توسعه، برنامه‌های اجرا شده در حوزه سیاست عمومی و محصولات به یادماندنی. این دو برادر در بررسی‌های خود متوجه شش ویژگی مشترک در تمامی اندیشه‌های چرند شده و آنها را در سوزن «SUCCES» خلاصه کردند:

۱. ساده (Simple): همیشه مرکزی هر اندیشه چگونگی‌های مفهوم بسیار ساده‌ای دارد. برای ساده‌سازی ایده‌ها و اندیشه‌هایشان کلی است. منظور اصلی‌شان را بیان و عناصر ذاتی را شناسایی و حذف کنید به طور مثال، این مفهوم که «هواپیماهای نیوتیست» لوزن کرین شرکت هواپیماهای است، یک مفهوم ساده و عامه‌فهم است.

۲. غیرمنتظره (Unexpected): اندیشه یا ایده شما باید غیرمنتظره باشد و مخاطبان را غافلگیر کند. به عنوان مثال، دلیل شهرت خدمات مشتریان فروشگاه‌های زنجیره‌ای لورالستورم این است که این خط‌مشی بسیار بالاتر از خدمات مورد انتظار مشتریان است و آنها را شگفت‌زده می‌کند. مثلاً خدمتی مثل اتو کردن پیراهن مشتری‌ای که می‌خواهد بعد از خرید به یک مهمانی بروند مراقبت از خودروی مشتری‌ای که یک خرید چرمی دارند و حتی کادو کردن محصولی که مشتری آن را از فروشگاه‌های رالپ خریداریه است، همگی خدماتی برای انتظار مشتریان هستند.

۳. محسوس (Concrete): ایده‌تان را صوری مطرح کنید که به خوبی فهمیده و به خاطر سپرده شود. ویژگی موفقیت یوشینگ در طراحی هواپیماهای ۷۳۷ این بود که مدیران ارشد شرکت به یک هدف محسوس و قابل فهم را برای هزاران مهندس شرکت در نظر گرفتند: ساخت هواپیماهایی که ۱۳۱ صندلی دارد. مسیر نیویورک تا سائیم را بدون توقف طی می‌کنند و در یک اتوبان ۴ خطه به راحتی می‌توانند

۴. باور کردنی (Credibility): ایده‌تان را صوری مطرح کنید که مخاطبان آن را باور کنند و بپذیرند. به عنوان مثال، خدمات پستی شرکت هندی سی‌پیکس پیرس به گولهای است که مشتریان شرکت به آن اعتماد کامل دارند. دلیل این اعتماد این است که این شرکت نه‌تنها ۳۹,۰۰۰ نسخه آخرین کتاب هری پاتر را در ۸ ساعت صبح روز انتشار کتاب به کتابفروشی‌های طرف قرار داد تحویل داد.

۵. احساسی (Emotional): اهمیت ایده‌تان را برای مخاطبان با نیازهای تحقیقات پیرامون تبلیغات مبتنی بر و قیمت و تبلیغات احساسی ترک سیکار نشان می‌دهند که ایده‌ها و افکار احساسی اثرگذارتر و ماندگارترند.

۶. داستانی (Stories): ایده یا افکارتان را از طریق داستانی به مخاطبان منتقل کنید. تحقیقات نشان می‌دهند که داستانی، شبیه‌سازی ذهنی را ضل و تصویرسازی از یک ایده یا تفکر، به خاطر سپردن و به خاطر آوردن آن ایده یا تفکر را راحت‌تر می‌کند.

برادران هیت معتقدند که افکار بزرگ متولد نمی‌شوند بلکه با کمک این ویژگی‌ها ساخته می‌شوند. این دو برادر در تولید ایده‌های تبلیغاتی، تیر ده‌هزاران ایده زنجیره‌ای سبوی را که در آن جارد (جولر آمریکایی‌ای که توانست طرف مدت سه ماه و با خوردن روزی دو ساندویچ سبوی ۲۵ کیلوگرم وزن کم کند) حضور داشته مثال می‌زنند. این تبلیغ، فروش سبوی را ظرف مدت یک سال ۱۸ درصد افزایش داد. برادران هیت معتقدند که ایده اولیه این تبلیغ، نمره بالایی در هر شش ویژگی فوق می‌گرفت.

۱. ساندویچ کاهش وزن
۲. غیرمنتظره: کاهش وزن با خوردن غذای فست‌فود
۳. محسوس: کاهش وزن با خوردن روزی دو ساندویچ سبوی
۴. باور کردنی: شواهد و مدارک قابل بر صحت ادعای جارد مبتنی بر کاهش وزن به میزان ۲۵ کیلوگرم
۵. احساسی: غلبه بر سختی‌های کاهش وزن
۶. داستانی: داستان واقعی کاهش وزن با خوردن ساندویچ‌های سبوی

Source: Chip Heath and Dan Heath, *Made to Stick: Why Some Ideas Survive and Others Die* ... (New York: Random House, 2007); Michael Chabon, *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference* (New York: Little, Brown and Company, 2002); Barbara Kiser, "Are You Sticky?" *Time*, October 25, 2004; Aaron Brown, "Marketing Is Sticky," *U.S. News & World Report*, January 21, 2007; Mike Berlina, "Chip and Dan Heath: Marketing Made Sticky," *Inc.*, January 1, 2007.

بی‌اهمیت (از نظر مشتری) و غیر متقاعدکننده به اندازه تکرار اندک پیام‌های تبلیغاتی مهم و متقاعدکننده بر فروش محصول اثر نمی‌گذارد. به عبارت دیگر، تکرار اندک پیام‌های تبلیغاتی مهم و متقاعدکننده تأثیر بیشتری را تکرار زیاد پیام‌های تبلیغاتی بی‌اهمیت و غیر متقاعدکننده دارد.<sup>۲۱</sup>

**بازاریابی حافظه** بازبازی حافظه پائین روش خروج اطلاعات ذخیره‌شده از حافظه است. بر اساس مدل شبکه‌های مشارکتی حافظه، بازبازی اطلاعات مربوط به نام‌های تجاری قوی، هم راحت‌تر و هم محتمل‌تر است. اما یادآوری اطلاعات مربوط به نام‌های تجاری تنها به نحوه ذخیره‌سازی آن اطلاعات در حافظه بستگی ندارد، بلکه سه عامل دیگر نیز در این میان دخالت دارند:

۱. وجود اطلاعات درباره سایر محصولات و نام‌های تجاری در ذهن باعث تداخل اطلاعات موجود و منبوش شدن اطلاعات جدید می‌شود. از این‌رو، مشکل اساسی شرکت‌هایی که رقبای زیادی دارند (مثل شرکت‌های هوایی و شرکت‌های بیمه)، این است که مشتریان آنها نام‌های تجاری شرکت و رقبایش را با یکدیگر اشتباه می‌گیرند.
۲. فاصله زمانی بین دریافت اطلاعات و رمزگذاری و ثبت آن در حافظه بسیار مهم است. هر چه این فاصله بیشتر باشد، احتمال به خاطر سپاری و یادآوری اطلاعات کمتر می‌شود. به عبارت دیگر، گذشت زمان به معنای کهنه شدن اطلاعات دریافتی است. اما اگر اطلاعات در حافظه فرد ذخیره و ثبت شود دیگر کهنه و محو نخواهد شد. زیرا حافظه بسیار یادوام و پایدار است.<sup>۲۲</sup>
۳. فرد ممکن است اطلاعاتی را در ذهنش ذخیره کند ولی نتواند آن اطلاعات را بدون نشانه یا یادآوری به خاطر بیاورد (به عبارت دیگر، اطلاعات ذخیره‌شده در دسترس نباشند). از این‌رو، هر چه نشانه‌های همراه یک نام تجاری، نشانه‌های در دسترس‌تری باشند و زودتر به یاد آورده شوند خود نام تجاری هم زودتر به یاد آورده می‌شود. به عبارت دیگر، هر چه نشانه‌های بیشتری همراه مجموعه‌ای از اطلاعات ذخیره شوند آن اطلاعات راحت‌تر و سریع‌تر بازیابی می‌شوند. در حقیقت، هر چه نشانه‌های همراه اطلاعات بیشتر باشد، احتمال یادآوری اطلاعات افزایش می‌یابد. به همین دلیل است که استفاده از نشانه‌های تبلیغاتی در فروشگاه‌ها بسیار مهم و حیاتی است.

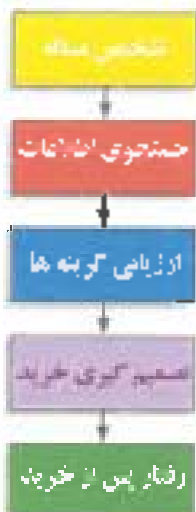
## فرایند تصمیم‌گیری خرید: مدل پنج مرحله‌ای

فرایندهای روانشناسی نقش مهمی را در ترک رفتار دائمی مصرف‌کننده و تحریک تصمیم‌گیری وی بر عهده دارند. بازاریاب‌ها برای مطالعه رفتار مصرف‌کننده، سوالات مختلفی را مطرح می‌کنند.<sup>۲۳</sup> جدول ۶-۳، برخی از این سوالات که با عباراتی نظیر «چه کسی»، «چگونه»، «چرا» «چه زمانی» و «کجا» همراه هستند را فهرست کرده است.

شرکت‌های خوشمند سعی می‌کنند تمام مراحل فرایند تصمیم‌گیری خرید مشتری را به خوبی شناسایی و درک کنند.<sup>۲۴</sup> این شرکت‌ها فرایندهایی مثل تجربه‌های خرید و یادگیری مشتری، نحوه انتخاب مصرف و حتی نحوه کنار گذاشتن و دور انداختن محصولات را هم بررسی و مطالعه می‌کنند. به طور مثال، یکی از شرکت‌های تولیدکننده جاروبرقی، با مطالعه نحوه کارکردن زنان خانه‌دار یا جابجایی‌های مساحت شرکت‌ها به این نتیجه رسید که هر مساحت جاروبرقی باید از رنگ‌های تیره استفاده کرد. علاوه بر این، شرکت تصمیم گرفت نام تجاری و نوع بسته‌بندی محصولاتش را نیز تغییر دهد و برخی از ویژگی‌های محصولاتش را تقویت کند.<sup>۲۵</sup> محققان بازاریابی برای مطالعه و بررسی فرایند تصمیم‌گیری خرید مشتری، مدلی ۵ مرحله‌ای را توسعه داده‌اند. این مدل در شکل ۶-۳ نمایش داده شده است. طبق این مدل مصرف‌کنندگان هنگام تصمیم‌گیری خرید، از پنج مرحله عبور می‌کنند: تشخیص مساله، جستجوی اطلاعات، ارزیابی گزینه‌ها، تصمیم‌گیری خرید و رفتار پس از خرید.

پرسشنامه ۴-۶	سوالاتی برای درک رفتار مصرف کنندگان
چه کسی محصول یا خدمت ما را می‌خرد؟	
چه کسی تصمیم می‌گیرد که محصول یا خدمت شما را بخرد؟	
چه کسی بر تصمیم خرید محصول یا خدمت تاثیر می‌گذارد؟	
تصمیمات خرید چگونه اتخاذ می‌شوند؟ افراد مختلف در فرایند تصمیم‌گیری چه نقشی را بر عهده دارند؟	
مشتری در حقیقت چه چیزی را می‌خرد؟ محصول چه نیازی را برآورده می‌کند؟	
چرا مشتری نام دیگری را می‌خرد؟	
مشتری برای جستجو و خرید محصول یا خدمت به چه سالی می‌پردازد؟	
مشتری در چه زمان‌هایی خرید می‌کند؟ آیا جلد و زمان (مکان) بر خرید مشتری تاثیر گذار است؟	
مشتری تمایل به محصول یا خدمت ما چه در کی دارد؟	
نگرش مشتری نسبت به محصول یا خدمت ما چیست؟	
چه عوامل اجتماعی بر تصمیمات خرید مشتری تاثیر می‌گذارد؟	
آیا سبک زندگی مشتری بر تصمیمات خرید وی تاثیر می‌گذارد؟	
عوامل شخصی یا جمعیت‌شناختی بر تصمیمات خرید مشتری چه تأثیری می‌گذارد؟	

منبع: Based on Figure 1.7 from George Belch and Michael Belch, Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective, 10th ed (Boston: Cengage Learning, 2007).



شکل ۴-۶

مدل پنج مرحله‌ای فرایند تصمیم‌گیری خرید

مصرف‌کنندگان همیشه تمام پنج مرحله این مدل را طی نمی‌کنند. مصرف‌کنندگان گاهی اوقات بعضی از مراحل را، حلقه‌ها و برخی دیگر را چند بار تکرار می‌کنند. به عنوان مثال، فرض کنید مصرف‌کننده‌ای همیشه خرید دندان می‌کند. این مصرف‌کننده بعد از تشخیص نیاز به تعمیر دندان، نسبت به خرید کالا اقدام می‌کند. در حقیقت، چنین مصرف‌کننده‌ای مراحل جستجوی اطلاعات و ارزیابی محصولات مختلف را حذف می‌کند.<sup>۳</sup> با این حال، مدل پنج مرحله‌ای، مدل جامع و کاملی برای بررسی و مطالعه رفتار مصرف‌کننده به ویژه هنگام خرید و مصرف محصولات با اهمیت است.

### تشخیص مسئله

فرایند تصمیم‌گیری خرید هنگامی آغاز می‌شود که با مصرف‌کننده با مساله و مشکلی مواجه می‌شود یا محرک‌های درونی و بیرونی، نیازی را در وی به وجود می‌آورند. هنگامی که یک محرک درونی فعل می‌شود، یکی از نیازهای اساسی مصرف‌کننده، مثل گرسنگی، تشنگی یا خواب‌آلودگی، فعال و به یک مساله تبدیل می‌شود. محرک‌های خارجی هم به فعال شدن نیاز و تبدیل شدن آن به مساله کمک می‌کنند. به عنوان مثال، فردی خودروی جدید همسایه را می‌پسندد یا تبلیغاتی تلویزیونی درباره گلراندن تعطیلات در جزایر دریایی را می‌بیند. این محرک‌های خارجی باعث تحریک فرد برای خرید خودروی جدید یا رفتن به یک سفر دریایی می‌شوند.

بازاریابها باید شرایط محیطی و محرک‌هایی که باعث تحریک و فعال شدن نیازهای مشتری می‌شوند را شناسایی کنند. بعد از شناسایی این شرایط و محرک‌ها، بازاریاب‌ها باید استراتژی‌های بازاریابی خود را به گونه‌ای طراحی کنند که این شرایط و محرک‌ها را به وجود آورند. علاوه بر این، بازاریاب‌ها باید شدت محرک‌ها را به حدی افزایش دهند که انگیزه مشتری برای خرید محصول یا خدمت حداکثر شود.

### جستجوی اطلاعات

معمولاً مصرف‌کنندگان اطلاعات بسیار محدودی را جستجو می‌کنند. تحقیقات نشان می‌دهد که هنگام خرید محصولات بادوام، نیمی از مشتریان تنها به یک فروشگاه مراجعه می‌کنند. نکته جالب‌تر این است که تنها ۲۳٪ از مشتریان بیش از یک نام تجاری را بررسی می‌کنند. یا دو نظر گرفتن این تحقیقات، بازاریاب‌ها دو سطح روگیری با جستجوی اطلاعات را شناسایی و تعیین کرده‌اند. **۱) سطح توجه زیاد:** در این سطح، میزان جستجوی اطلاعات بسیار کم و سطحی است. در این حالت، مصرف‌کننده بیشتر پذیرای اطلاعات مربوط به محصول است تا جستجوکننده اطلاعات. **۲) سطح جستجوی فعال اطلاعات:** در این سطح، مصرف‌کننده برای جستجوی اطلاعات مربوط به محصول، روزنامه‌ها و مجله‌های مختلف را مطالعه می‌کند، یا دوستانش تماس می‌گیرد در اینترنت جستجو می‌کند و به فروشگاه‌های مختلف سر می‌زند.

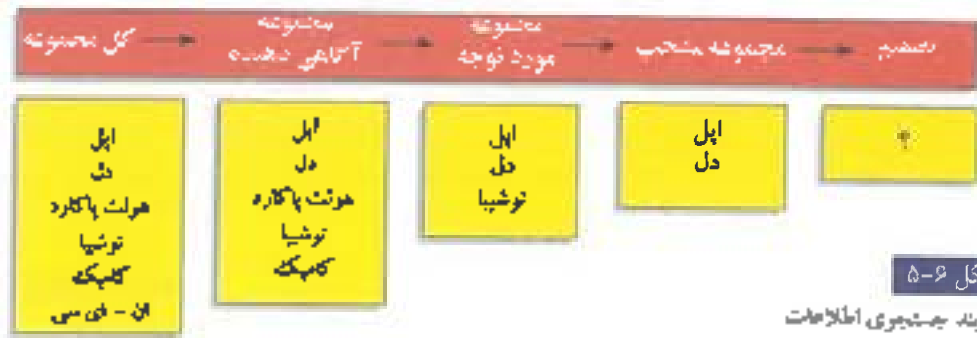
**منابع اطلاعاتی:** مصرف‌کنندگان برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیازشان از چهار منبع اطلاعاتی استفاده می‌کنند:

- **اطلاعات شخصی:** از قبیل خانواده، دوستان، همسایه‌ها و آشنایان
- **اطلاعات تجاری:** از قبیل تبلیقات، وبسایت‌های اینترنتی، فروشندگان واسطه‌های فروش، بسته‌بندی محصولات و نمایشگاه‌های تجاری
- **اطلاعات عمومی:** از قبیل رسانه‌های گروهی و سازمان‌های حمایت از مصرف‌کنندگان
- **اطلاعات تجربی:** از قبیل بررسی کردن، امتحان کردن و استفاده آزمایشی از محصول

اهمیت و میزان استفاده از منابع اطلاعاتی مختلف بسته به ماهیت محصول و ویژگی‌های فردی مصرف‌کننده تغییر می‌کند. به طور کلی، مصرف‌کنندگان بیشترین اطلاعات را از منابع تجاری (منبع در اختیار بازاریاب‌ها) جمع‌آوری می‌کنند. اما تأثیرگذارترین اطلاعات، آنهایی هستند که از منابع شخصی و عمومی کسب می‌شوند.

منابع اطلاعاتی مختلف بر رفتار مصرف‌کننده تأثیرات گوناگونی می‌گذارد. مصرف‌کننده از منابع اطلاعاتی تجاری به عنوان منابعی برای جمع‌آوری اطلاعات بیشتر و از منابع اطلاعاتی شخصی به عنوان منابعی برای منطقی و موجه جلوه دادن محصول انتخاب‌شده استفاده می‌کند. به عنوان مثال، پزشکان برای جمع‌آوری اطلاعات بیشتر درباره داروهای جدید به منابع اطلاعاتی تجاری و برای ارزیابی و بررسی دقیق آنها به سایر همکارانشان مراجعه می‌کنند.

**روایی‌های جستجوی اطلاعات:** به طور کلی، مصرف‌کننده هنگام جستجوی اطلاعات، فرایندی سه شکل ۵-۶ را طی می‌کند. هنگام جمع‌آوری اطلاعات، مصرف‌کننده به تلاوت بین محصولات و نام‌های تجاری مختلف پی می‌برد. اولین جعبه شکل ۵-۶ نشان‌دهنده مجموعه نام‌های تجاری‌ای است که در دسترس مصرف‌کننده است. اما مصرف‌کننده تنها درباره بخشی از این نام‌های تجاری یا همان مجموعه آگاهی‌دهنده اطلاعاتی را جمع‌آوری می‌کند. تعدادی از نام‌های تجاری مجموعه آگاهی‌دهنده یا همان مجموعه مورد توجه، یا میان‌های اولیه مصرف‌کننده مطابقت دارند. بعد از اینکه مصرف‌کننده اطلاعات بیشتری را جمع‌آوری کرد، تنها تعداد محدودی از نام‌های تجاری یا همان مجموعه منتخب باقی می‌ماند. در نهایت، مصرف‌کننده از بین مجموعه منتخب، یک نام تجاری را انتخاب می‌کند.<sup>۴۹</sup>



شکل ۵-۶  
فرایند جستجوی اطلاعات

با توجه به فرایند جمع‌آوری اطلاعات از سوی مصرف‌کننده، بازاریاب‌ها باید نحوه شکل‌گیری مجموعه‌های نسبی ۵-۶ را به خوبی شناسایی کنند. فرایند شناسایی مجموعه محصولات را جزئی از بازاریابی می‌نامند. سال‌ها پیش، مصرف‌کننده‌ای که دنبال خرید یک خودروی جدید بود، ابتدا از بین شرکت‌های خودروسازی مختلف یکی را انتخاب و سپس از بین مدل‌های مختلف شرکت منتخب مدل خاصی را خریداری می‌کرد (مسئله مراتب سلطه نام‌های تجاری). به عنوان مثال، مصرف‌کننده، شرکت جنرال موتورز را انتخاب می‌کرد و از مجموعه خودروهای این شرکت، مدل پونتیاک را می‌خرید. اما امروزه، مصرف‌کننده‌ای که دنبال خرید یک خودروی جدید است، ابتدا از بین کشورهای خودروساز مختلف، یک کشور را انتخاب می‌کند (مسئله مراتب سلطه کشورها). به عنوان مثال، مصرف‌کننده ابتدا خودروسازان ژاپنی را انتخاب می‌کند. سپس از بین خودروسازان ژاپنی، تویوتا و از بین مدل‌های مختلف تویوتا، مدل کورولا را انتخاب می‌کند.

افزون بر شناسایی روش شکل‌گیری مجموعه مدل فوق (روش سلطه نام‌های تجاری یا روش سلطه کشورها)، بازاریاب‌ها از این مدل برای بخش‌بندی بازار هم استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، مصرف‌کنندگانی که از قیمت خودرو برای تشکیل مجموعه‌های این مدل استفاده می‌کنند، بخش خاصی از بازار (مصرف‌کنندگان حساس به قیمت) را تشکیل می‌دهند. مصرف‌کنندگانی که از مدل خودرو (اسپورت، مسافرتی، باری، خانوادگی و غیره) برای تشکیل مجموعه‌های این مدل استفاده می‌کنند، بخش دیگری از بازار (مصرف‌کنندگان حساس به مدل) را به خود اختصاص می‌دهند. و مصرف‌کنندگانی که برای تشکیل مجموعه‌های مدل بالا از نام تجاری استفاده می‌کنند، بخش دیگری از بازار (مصرف‌کنندگان حساس به نام تجاری) را شکل می‌دهند. هر کدام از بخش‌های بازار، مشخصات جمعیت‌شناختی، روان‌شناختی و عادات رسانه‌ای ویژه‌ای دارند و به روش متفاوتی، محصولات را ارزیابی و محصول نهایی را انتخاب می‌کنند.

با توجه به شکل ۶، شرکت‌ها برای قرار گرفتن در مجموعه‌های آگامی‌دهنده، مورد توجه و منتخب باید از استراتژی‌های خاصی استفاده کنند. به عنوان مثال، اگر فروشنده‌ای تمام ماست‌های موجود در فروشگاه را ابتدا بر اساس نام تجاری و سپس بر اساس مزه ماست طبقه‌بندی کند، مصرف‌کننده معمولاً ابتدا نام تجاری دنخواهش را انتخاب می‌کند و سپس تمام مزه‌های ماست را از همان نام تجاری بر می‌گزیند. اما اگر فروشنده همه ماست‌های به طعم نوت‌لرنکی را در یک محل، ماست‌های لانه‌ای را در محل دیگر و سایر ماست‌های هم مزه را در محل‌های ویژه قرار دهد، مصرف‌کننده به احتمال زیاد ابتدا طعم دنخواهش و سپس نام تجاری مطلوبش را انتخاب می‌کند. به عنوان مثال، فروشنده‌ای استرالیایی گوشت‌های موجود در بازار را بر اساس مدت و نحوه بسته‌بندی طبقه‌بندی می‌کند. مثلاً گوشت گوسفندی مخصوص استیک با مدت زمان پخت ۲۰ دقیقه‌ای، اما فروشنده‌ای آمریکایی گوشت‌های موجود را بر اساس نوع گوشت، (مثلاً گوشت گوسفندی، گوشت گوساله و غیره) طبقه‌بندی می‌کند. بنابراین، مصرف‌کنندگان استرالیایی با تنوع بسیار بیشتری مواجه‌اند و در نتیجه مجموعه‌های مختلفی از نام‌های تجاری و محصولات را شکل می‌دهند.

علاوه بر طراحی استراتژی‌های خاص برای حضور در مجموعه نام‌های تجاری، شرکت‌ها باید نام‌های تجاری رقیب را نیز شناسایی و استراتژی‌هایی را برای مقابله با آنها طراحی کنند. افزون بر شناسایی و تدوین استراتژی‌های بازاریابی و رقابتی، شرکت‌ها باید منابع اطلاعاتی مصرف‌کنندگان را شناسایی و میزان اهمیت و تاثیرگذاری آنها را تعیین کنند. پرسیدن سؤالاتی مثل «نحوه آشنایی مصرف‌کننده با نام تجاری شرکت»، «اطلاعات مصرف‌کننده درباره نام تجاری شرکت» و «میزان اهمیت منابع اطلاعاتی مختلف در تدوین استراتژی‌های ارتباطی و تبلیقاتی به شرکت‌ها کمک می‌کنند.

### ارزیابی گزینه‌ها

مصرف‌کننده اطلاعات نام‌های تجاری رقیب را چگونه ارزیابی و تصمیم نهایی‌اش را چگونه اتخاذ می‌کند؟ همه مصرف‌کنندگان از یک روش مشابه برای ارزیابی گزینه‌ها استفاده نمی‌کنند. حتی یک مصرف‌کننده نیز در تمامی موقعیت‌های خرید از یک روش ارزیابی مشابه استفاده نمی‌کند. در نتیجه، می‌توان گفت که مصرف‌کنندگان از فرایندهای ارزیابی مختلفی بهره می‌گیرند. در بین روش‌های موجود، روش‌های «مقایسه‌ای» و «مبتنی بر شناخت» جزء متداول‌ترین روش‌های ارزیابی گزینه‌ها هستند.

آشنایی با چند پیش‌فرض اساسی به ما در درک بهتر فرایند ارزیابی گزینه‌ها از سبوری مشتری کمک می‌کند: (۱) مصرف‌کننده همیشه در حد ارضاء نیاز خاصی است؛ (۲) مصرف‌کننده به دنبال مزایای مشخصی از محصول است؛ (۳) مصرف‌کننده به محصولات به چشم مجموعه‌ای از ویژگی‌ها می‌نگرد و توانایی محصولات در ارضاء نیازهای خود را مد نظر قرار می‌دهد. بنابراین، می‌توان گفت که هر محصولی دارای مجموعه خاصی از ویژگی‌ها است و مصرف‌کننده آن ویژگی‌ها را برای ارزیابی محصولات مورد استفاده قرار می‌دهد. به عنوان مثال:

۱. مجموعه ویژگی‌های یک هتل عبارتند از: موقعیت، پاکیزگی، محیط و قیمت
  ۲. مجموعه ویژگی‌های یک دهان‌شویه عبارتند از: رنگ، سودمندی، توانایی از بین بردن میکروب‌های دهان، مزه، طعم و قیمت
  ۳. مجموعه ویژگی‌های یک لاستیک خودرو عبارتند از: ایمنی، طول عمر، کیفیت گردش و قیمت
- به طور کلی، مصرف‌کنندگان پیشتر به دنبال ویژگی‌ها و مزایای کمپاب هستند. بازاریاب‌ها معمولاً در بخش‌بندی بازار از ویژگی‌های مهم مد نظر مشتریان استفاده می‌کنند.

**عقاید و نگرش‌ها** مصرف‌کنندگان با یادگیری و کسب تجربه، عقاید و نگرش‌های خاصی نسبت به محصولات پیدا می‌کنند. عقاید و نگرش‌های مصرف‌کنندگان بر رفتار مصرفی آنها تأثیر می‌گذارد. عقیده، نظر توصیفی مصرف‌کننده درباره یک محصول یا خدمت خاص است. نگرش‌ها هم به اندازه عقاید مهم و اثرگذارند. نگرش به معنی ارزیابی احساسات یا حکم‌العمل مثبت یا منفی مصرف‌کننده نسبت به یک محصول یا خدمت خاص است.<sup>۴</sup> مصرف‌کنندگان نسبت به هر محصول یا خدمتی، نگرش ویژه‌ای دارند: دین، سیاست، لباس، موسیقی، غذا و محصولات و خدمات دیگر.

نگرش مصرف‌کننده را در حالت ذهنی خاصی قرار می‌دهد: درست داشتن یا دوست نداشتن یک محصول یا خدمت، یا تمایل داشتن به یا قرار کردن از یک ایده خاص. علاوه بر این، نگرش، رفتارهای مصرفی نسبتاً ثابت و سازگاری را ایجاد می‌کند. نکته مهم درباره نگرش این است که تغییر نگرش کار بسیار دشواری است. بنابراین، شرکت‌ها به جای تلاش برای تغییر نگرش‌های مصرف‌کنندگان باید محصولات و خدمات خود را با نگرش‌های مصرف‌کنندگان تطبیق دهند. به عنوان مثال، پتزا دومینوز توانست با کمک یک سری تبلیغات بسیار موفق، نگرش مشتریان هدف نسبت به محصولاتش را تغییر دهد.



پیتزا دومینوز. پیتزا دومینوز که بیشتر به خاطر سرعت در تحویل پیتزا مشهور است تا طعم خوب پیتزا تصمیم گرفت که ادراکات منفی مشتریان را نسبت به خود را شناسایی کند. پیتزا دومینوز برای این کار یک گروه تحقیقاتی از کارمندان شاغل در دفتر مرکزی‌اش را تشکیل داد. این گروه تحقیقاتی اول از همه تمامی گزارش‌های مشکوک و ویدیویی جنسیت گروه‌های



پیتزا دومینوز وقتی متوجه عقاید منفی مشتریان شد، برنامه گسترده‌ای را برای بازسازی وجهه‌اش اجرا کرد.

کانون با حضور مشتریان شرکت را مازینی کردند. مسئولان حاضر در گروه‌های کانون بازخوردهای منفی و تلخی را بیان کرده بودند. مثل: «لان پیتزاهای دومینوز مثل فورا، خشک و نازک است» و «دس پیتزاهای دومینوز مزه گوجه‌فرنگی پخته شده را می‌دهد، بعد از پی بردن به این بازخوردهای منفی، شرکت تصمیم گرفت نیم نیایمالی مسافه مقدسی را از تالیف کال این گروه تحقیقاتی آماده و بخش کت در این نیم نیایمالی، ابتدا مدیرعامل شرکت ظاهر می‌شد و پاسخ گروه تحقیق را بیان می‌کرد و با قاطعیت می‌گفت که این بازخوردها به هیچ وجهی مورد قبول شرکت نیست. بعد از آن آشپزها و مدیران حرفه‌ای شرکت در آشپزخانه‌های آزمایشگاهی و در حال پخت پیتزاهای جدید دومینوز نشان داده می‌شدند. یکی از آشپزها در توضیح کارشان می‌گفت: «پیتزاهای جدید دومینوز کاملاً بهبود یافته‌اند، در آنها لایه یک مس بسیار خوب‌تر و مفوی‌تری اضافه شده است» پیر به کار رفته در پخت آنها یک پیر خوشمزه‌تر و گسترده‌تر است» و نان پیتزاهای جدید هم طعم سبزی‌سیر می‌دهد. بسیاری از تحلیلگران، از این که شرکت به نام خوب بودن پیلوهایش اعتراف کرده بود شگفتانزده شدند. همه دیگری از تحلیلگران هم معتقد بودند همین که شرکت متوجه نظرات و بازخوردهای منفی مشتریان شده و سعی کرده یا اعتراف به این نکات و فرمولیتی پیتزاهای جدید این نظرات منفی را خنثی کند جای امیدواری دارد. هاتریک دپل، مدیرعامل شرکت در جمع‌بندی برنامه شرکت گفت: «ما حتماً به عقاید منفی مسئولان‌ها و شایع و سی کریم این عقاید را به عقاید مثبت تبدیل کنیم. حالا ممکن است بعضی‌ها به اعتراف ما خنده بگیرند و بعضی‌ها هم این کار را لمسین کنند. مهم این است که شاید مشتریان‌مان را نصیر دادیم».

**مدل ارزیابی مورد انتظار** مصرف‌کننده هنگام بررسی ویژگی‌های محصول، نگرشی نسبت به آن پیدا می‌کند. در حقیقت، مصرف‌کننده ویژگی‌های هر نام تجاری را مشخص و جایگاه آن نام تجاری را در ذهنش تعیین می‌کند. طبق مدل ارزش مورد انتظار، مصرف‌کنندگان، محصولات و خدمات را از طریق ترکیب نگرش‌های مثبت و منفی موجود درباره نام‌های تجاری و میزان اهمیت آن نگرش‌ها ارزیابی می‌کنند.

برای مثالی فرض کنید لیندا (یک مصرف‌کننده جوان) چهار رایانه قابل حمل (لب، ب، ج و د) را به عنوان مجموعه منتخب تعیین کرده است. همچنین فرض کنید، لیندا به چهار ویژگی ظرفیت حافظه، قدرت، کاروت گرافیکی، وزن و قیمت رایانه اهمیت می‌دهد. جدول ۶-۴، نشان‌دهنده رتبه‌بندی چهار رایانه قابل حمل با توجه به چهار ویژگی مد نظر لیندا است. اگر یک رایانه در تمامی معیارهای انتخابی از بقیه رایانه‌ها برتر باشد می‌توان پیش‌بینی کرد که لیندا آن رایانه را انتخاب خواهد کرد. اما همانند بسیاری از موقعیت‌های خرید، لیندا نه با انتخاب‌هایی مواجه است که هر کدام حافظه خاصی دارند. لیندا اگر به دنبال بیشترین ظرفیت حافظه باشد قطعاً رایانه دج را انتخاب خواهد کرد؛ اما اگر به دنبال بهترین کاروت گرافیکی باشد، رایانه الف را انتخاب می‌کند و به همین ترتیب.

اگر بالا رایانه‌های شرکت‌های رایانه‌ای، میزان اهمیت چهار ویژگی فوق از نظر (لیندا) را به‌دست‌دهی و راحت‌تر می‌توانند انتخاب وی را پیش‌بینی کنند، فرض کنید لیندا اهمیت ظرفیت حافظه را ۲۰٪، اهمیت قدرت کاروت

عناوید مصرف کننده در بازار و ویژگی های رایانه قابل حمل				جدول ۶-۲
ویژگی ها				نام تجاری
لپت	وزن	قدرت کارت گرافیک	ظرفیت حافظه	
الف	۸	۶	۱	
ب	۷	۷	۲	
ج	۱۰	۲	۳	
د	۵	۴	۸	

گرافیکس را ۳۰٪ اهمیت وزن را ۲۰٪ و اهمیت لپت را ۱۰٪ تعیین کند. طبق مدل ارزش مورد انتظار، برای محاسبه ارزش مورد انتظار هر رایانه لا نظر ابتدا باید ارزیابی وی لا هر ویژگی را در اهمیت آن ویژگی ضرب و حاصل ضرب های هر نام تجاری را با یکدیگر جمع کنیم:

$$\text{ارزش مورد انتظار رایانه الف} = ۸ \times ۰.۲ + ۶ \times ۰.۱ + ۱ \times ۰.۳ + ۰.۲ \times ۰.۵ = ۰.۶$$

$$\text{ارزش مورد انتظار رایانه ب} = ۷ \times ۰.۲ + ۷ \times ۰.۱ + ۲ \times ۰.۳ + ۰.۲ \times ۰.۵ = ۰.۷$$

$$\text{ارزش مورد انتظار رایانه ج} = ۱۰ \times ۰.۲ + ۲ \times ۰.۱ + ۳ \times ۰.۳ + ۰.۲ \times ۰.۵ = ۰.۶$$

$$\text{ارزش مورد انتظار رایانه د} = ۵ \times ۰.۲ + ۴ \times ۰.۱ + ۸ \times ۰.۳ + ۰.۲ \times ۰.۵ = ۰.۵$$

طبق محاسبات بالا و فرضیات مدل ارزش مورد انتظار، ابتدا رایانه الف را بر سایر رایانه ها ترجیح می دهد؛ چون این رایانه بالاترین امتیاز (۸) را کسب کرده است.<sup>۴۰</sup> فرض کنید تمام خریداران رایانه برای ارزیابی رایانه های مختلف از معیارهای ابتدا استفاده می کنند. در نتیجه بازاریاب شوکت "ب" می تواند از استراتژی های زیر برای بهبود موقعیت محصول خود در بازار استفاده کند:

- طراحی مجدد رایانه: این استراتژی به استراتژی تغییر واقعی موقعیت محصول نیز مشهور است.
- تغییر نگارش های مشتریان درباره نام تجاری: این استراتژی به استراتژی تغییر واقعی موقعیت محصول شهرت دارد.
- تغییر نگارش های مشتریان درباره نام های تجاری رقبا: این استراتژی به استراتژی خراب کردن موقعیت رقبا شهرت دارد. طبق این استراتژی، شوکت "ب" سعی می کند به مشتریان القا کند که کیفیت واقعی محصولات شرکت های دیگر پایین تر از کیفیت ظاهری آنها است.
- تغییر میزان اهمیت معیارها: در این استراتژی، بازاریاب سعی می کند ضرب اهمیت معیارهایی را افزایش دهد که محصولش در آنها قوی تر است.
- مطلوب کردن توجه مصرف کننده به معیارهای فراموش شده: در این استراتژی، بازاریاب سعی می کند توجه مصرف کننده را به معیارهای دیگری مثل طراحی یا قدرت پردازش رایانه جلب کند.
- تغییر مطلوبیت های مصرف کننده: در این استراتژی، بازاریاب سعی می کند مصرف کننده را متقاعد سازد که ضمن تغییر معیارهای مطلوب خود، به معیارهای دیگری توجه کند.<sup>۴۱</sup>

## تصمیم‌گیری خرید

در مرحله ارزیابی گزینه‌ها، مصرف‌کننده نام‌های تجاری مطلوب را انتخاب می‌کند. افزون بر این، مصرف‌کننده ممکن است یک نام تجاری را که ویژگی‌های مطلوب بیشتری دارد بر نام‌های تجاری دیگر ترجیح دهد. در مرحله انتخاب نهایی نام تجاری و خرید محصول، مصرف‌کننده درگیر پنج تصمیم فرعی دیگر نیز می‌شود: ۱) انتخاب نام تجاری؛ ۲) انتخاب فروشنده؛ ۳) انتخاب مقدار خرید؛ ۴) انتخاب زمان خرید و ۵) انتخاب روش پرداخت هزینه محصول. در مثال خریدار رایانه، ابتدا ممکن است: ۱) نام تجاری رایانه را انتخاب کند ۲) از فروشنده ۲ خرید کند ۳) یک دستگاه رایانه بخرد ۴) آخر هفته برای خرید رایانه به فروشنده مراجعه کند و ۵) تصمیم بگیرد با کارت اعتباری هزینه رایانه را بپردازد.

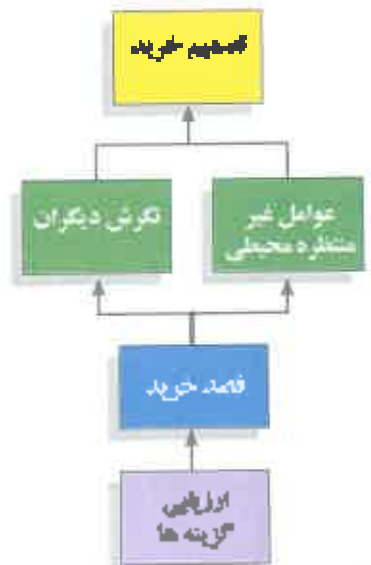
**مدل‌های غیرجبرانی:** مدل روش مورد انتظار، یک مدل جبرانی است. در این مدل، عزایای محصول به‌عبارت آن را جبرن می‌کنند. اما مصرف‌کننده برای اضافه از راه‌های کوتاه‌تر و تسهیل فرایند تصمیم‌گیری، از روش‌های ابتکاری خاصی استفاده می‌کند. **روش‌های ابتکاری:** در حقیقت حساب‌های سرانگشتی و میانبرهای ذهنی می‌باشند که مصرف‌کننده در فرایند تصمیم‌گیری خرید از آنها استفاده می‌کند. روش‌های ابتکاری همواره روش‌های غیرجبرانی هستند.

در **مدل‌های غیرجبرانی**، ویژگی‌های مثبت و منفی یک محصول لزوماً یکدیگر را جبران نمی‌کنند یا وجود این که تصمیم‌گیری در یک فضای خنثی (فضایی که رابطه‌ای میان ویژگی‌های مثبت و منفی یک محصول وجود ندارد) آسان‌تر است اما این فضای تصمیم‌گیری ممکن است مصرف‌کننده را به سمت اتخاذ تصمیم‌های ضابط سوق بدهد. مصرف‌کنندگان عموماً از سه روش ابتکاری استفاده می‌کنند:

۱. **در روش ابتکاری رابطه‌ای،** مصرف‌کننده برای ویژگی‌های مدنظر خود حداقل‌هایی را تعیین و نخستین محصول یا نام تجاری‌ای که با تمام حداقل‌ها (استانداردها) مطابقت دارد را انتخاب می‌کند. به عنوان مثال، اگر ابتدا حداقلی برابر ۵ را برای ویژگی‌های مدنظرش تعیین کند، رایانه‌ای که از انتخاب خواهد کرد.
۲. **در روش ابتکاری واژه‌نگاری،** مصرف‌کننده تنها به مهم‌ترین ویژگی مدنظر خود دقت و نام‌های تجاری را بر اساس آن ویژگی ارزیابی می‌کند. اگر ابتدا از این قانون تبعیت کند، رایانه‌ای که از انتخاب خواهد کرد.
۳. **در روش ابتکاری حذف صوری،** مصرف‌کننده نام‌های تجاری را بر اساس معیارهای احتمالی ارزیابی می‌کند. در این روش، احتمال انتخاب شدن یک معیار به عنوان معیار اصلی ارزیابی نام‌های تجاری به میزان اهمیت آن معیار وابسته است. در این روش، مصرف‌کننده نام‌های تجاری‌ای که با معیار انتخابی‌اش مطابقت می‌کند حذف می‌کند.

گاهی و دانش مصرف‌کننده درباره نام تجاری و محصولات مختلف، تعداد و میزان شباهت نام‌های تجاری رفیع، محدودیت زمانی مصرف‌کننده و محیط اجتماعی (مثل نیاز مصرف‌کننده به ترجیه دیگران) بر انتخاب روش ابتکاری و چگونگی استفاده از این روش‌ها تأثیر می‌گذارند.<sup>۳۰</sup>

مصرف‌کنندگان لزوماً تنها از یک نوع قانون تصمیم‌گیری استفاده نمی‌کنند. گاهی اوقات آنان از استراتژی‌های چند وجهی، مثل ترکیب روش‌های ابتکاری استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، ممکن است مصرف‌کننده‌ای از مدل‌های غیرجبرانی، مثل روش ابتکاری رابطه‌ای، برای کاهش تعداد گزینه‌های موجود استفاده و سپس گزینه‌های باقی‌مانده را طبق ردال عادی ارزیابی کند. برای نمونه، موفقیت شرکت اپتل در دهه ۱۹۹۰ بیشتر به این خاطر بود که این شرکت توانست نام تجاری خود را به عنوان معیار اصلی انتخاب رایانه‌های مختلف مطرح کند. به عبارت دیگر، اپتل مصرف‌کنندگان را متقاعد کرد رایانه‌های شخصی‌ای که در ساخت آنها از ریزپردازنده‌های اپتل استفاده شده است را خریداری کنند. علاوه بر مصرف‌کنندگان شخصی، تولیدکنندگان بزرگی مثل آی.بی.ام، دل و کومنتری هم مجبور شدند از ریزپردازنده‌های اپتل استفاده کنند.



#### شکل ۳-۱

عوامل دخیالت کننده بین مراحل ارزیابی گزینه ها و تصمیم گیری خرید

**عوامل دخیالت کننده:** حتی زمانی که مصرف کننده، نام های تجاری مختلف را ارزیابی کرده است، باز هم دو عامل دخیالت کننده در مرحله تبدیل قصد خرید به تصمیم خرید دخیالت می کنند (شکل ۳-۱). مشاهده کنید: "همانگونه که در شکل ۳-۱ مشخص است، نخستین عامل دخیالت کننده، **تغییرات دیگران** نسبت به میزانی که نگرش دیگران می تواند بر اولویت ها و گزینه انتخابی مصرف کننده اثر منفی بگذارد به دو عامل بستگی دارد: (۱) شدت نگرش منفی دیگران نسبت به اولویت های مورد نظر مصرف کننده و (۲) انگیزه مصرف کننده برای سازگاری با خواسته های دیگران". هر چه نگرش منفی دیگران نسبت به اولویت های مصرف کننده شدیدتر و رابطه آنها با وی نزدیکتر باشد احتمال سازگاری مصرف کننده با نظرات دیگران افزایش می یابد. حالت عکس این وضعیت نیز درست است.

شرکت های تحقیقاتی ای که ارزیابی های خود را مشتر می کنند، در واقع نقش دیگران را بر همه دارند. مجله کانسومر ریپورتس که نظرات مشخصان بی طرف درباره محصولات و خدمات مختلف را منتشر می کند، مجله جی.دی.پاور که رتبه بندی های خودروها، بانک ها و آژانس های مسافرتی را منتشر می کند، مقالات متقدّم درباره فیلم ها، کتاب ها و موسیقی های مختلف که از سوی روزنامه ها چاپ می شوند، نظرات و انتقادات مصرف کنندگان در وبسایت [amazon.com](http://amazon.com) تالارهای گفتگو و وبلاگ های اینترنتی از جمله دیگران به حساب می آیند.

مصرف کنندگان به طور ناخودآگاه از این نظرات و پیشنهادات منابع خارجی تأثیر می پذیرند. به عنوان مثال، فیلم بسیار کم خرج (Parasocial activity) که در سال ۲۰۰۹ با هزینه ۱۵۰۰۰۰ دلاری ساخته شد، توانست بیش از ۱۰۰ میلیون دلار بفروشد. این موفقیت به دلیل تحسین منتقدان و پیشنهاد سینماهای حرفه ای برای دیدن این فیلم به دست آمد.<sup>۳۰</sup>

عامل دوم است همان **عوامل غیرمتغیر محیطی** یا ظهور ناگهانی خود قصد خرید مصرف کننده را تغییر می دهند. در مثال خریدار رایانه، ابتدا ممکن است از کار بیگانه شود، خریدها یا نیازهای فوری دیگری برایش پیش بیایند یا حتی فروشنده رایانه دیگری را به وی پیشنهاد کند. بنابراین، می توان گفت که اولویت ها و حتی قصد خرید مصرف کننده، معیارهای قابل اعتمادی برای پیش بینی رفتار وی نیستند.

تغییر به تعویق انداختن و یا کنار گذاشتن تصمیم خرید تحت تأثیر عامل مهمی به نام **ریسک** مورد انتظار می باشد. مصرف کنندگان در فرایند تصمیم گیری خرید با ریسک های متعددی مواجه هستند:<sup>۳۱</sup>

۱. ریسک حمل و نقل: آیا محصول خریداری شده طبق انتظار مصرف کننده حمل خواهد کرد؟
۲. ریسک فیزیکی: آیا خرید و استفاده از محصول برای سلامتی و تندرستی مصرف کننده ضرر ندارد؟
۳. ریسک مالی: آیا محصول خریداری شده ارزش پول خرج شده را دارد؟
۴. ریسک اجتماعی: آیا خرید و استفاده از محصول باعث خجالتشزه گی مصرف کننده پیش دیگران نمی شود؟
۵. ریسک روانی: آیا محصول بر سلامتی روانی مصرف کننده اثر منفی دارد؟
۶. ریسک زمانی: آیا خرید یا عملکرد به محصول باعث افزایش هزینه فرصت مصرف کننده می شود؟

میزان ریسک مورد انتظار به میزان پولی که مصرف کننده باید برای خرید محصول بپردازد، عدم اطمینان مصرف کننده از محصول و اعتماد به نفس مصرف کننده وابسته است. مصرف کنندگان برای کاهش ریسک مورد



مر سدره فیلم‌های موقتی مثل فیلم Paranormal activity تنها به دلیل سرودن‌های مبتنی که ایجاد می‌کنند، به موفقیت‌های مالی مناسبی دست پیدا می‌کنند.

انتقارستان از روش‌های مختلفی استفاده می‌کنند: خریدهای چاپی و روزمره به تعریف انداختن تصمیم‌گیری، دریافت اطلاعات بیشتر از دوستانه لولیت دادن به محصولات مستح داخل و خرید محصولات دارای ضمانت‌نامه از جمله این روش‌ها هستند. از این‌رو، بازارها به‌همه‌ها می‌گویند که موجب بروز و تعریف ریسک‌موره انتظار می‌شوند و اطلاعات و حمایت‌هایی برای کاهش آن ارائه کنند.

### رفتار پس از خرید

بعد از خرید محصول، مصرف‌کننده ممکن است حالات مثبت یا منفی مختلفی را تجربه کند. این حالات ممکن است از عواملی مثل ویژگی‌های منفی محصول، شنیدن نکات مثبت درباره محصولات و نام‌های تجاری دیگر یا دریافت اطلاعات مثبت بیشتر درباره ویژگی‌های مثبت محصول نشأت بگیرند. در این مرحله، بازاریاب باید از طریق ارتباطات بازاریابی، از محصول یا خدمت خریداری شده حمایت و ریسک‌موره انتظار مصرف‌کننده را کاهش دهد. بنابراین می‌توان گفت که وظیفه بازاریاب با فروشنده محصول به پایان نمی‌رسد، بلکه بازاریاب باید بر رضایت بعد از خرید، اقدامات بعد از خرید و استفاده کردن یا نکردن از محصول نظارت کند.

**رضایت بعد از خرید:** رضایت بعد از خرید به میزان انطباق و نزدیکی عملکرد واقعی محصول با انتظارات مصرف‌کننده وابسته است.<sup>۳۸</sup> اگر عملکرد محصول کمتر از حد مورد انتظار باشد، مصرف‌کننده ناراضی و اگر عملکرد محصول در حد مورد انتظار باشد، مصرف‌کننده راضی می‌شود؛ اما اگر عملکرد محصول بالاتر از حد مورد انتظار باشد، مصرف‌کننده خوشنود و دلشاده می‌شود. احساس رضایت بعد از خرید بر خریدهای آتی مشتری و درگیر شدن وی در تصمیمات دهان به دهان مثبت یا منفی اثر می‌گذارد.

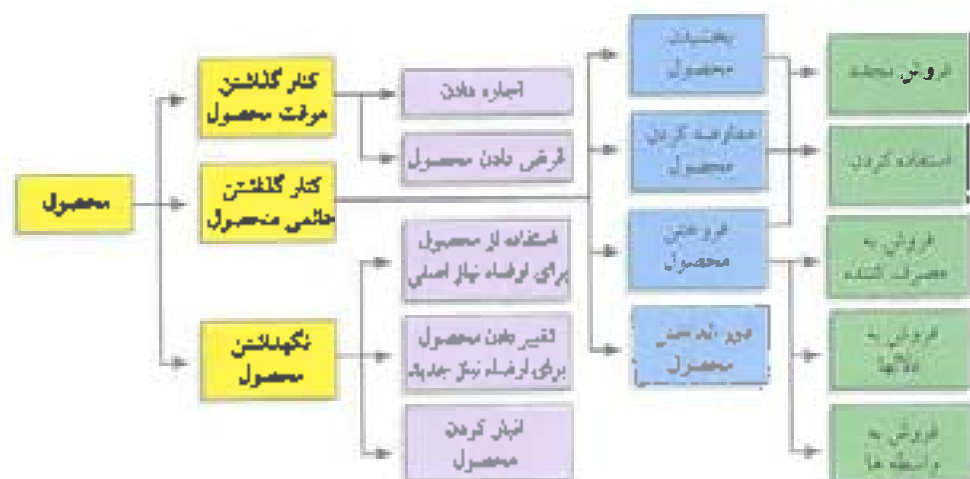
هرچه فاصله بین عملکرد واقعی محصول و انتظارات مشتری بیشتر باشد، نارضایتی مصرف‌کننده افزایش می‌یابد. در چنین حالتی، مصرف‌کنندگان برای کنار آمدن یا وضع موجود از روش‌های مختلفی استفاده می‌کنند.

برخی از مصرف‌کنندگان فاصله بین عملکرد واقعی محصول و انتظاراتشان را بیشتر از حد واقعی جلوه می‌دهند و در نتیجه ناراضی‌شان افزایش می‌یابد. ولی برخی دیگر از مصرف‌کنندگان، این فاصله را کمتر از حد واقعی نشان می‌دهند و در نتیجه ناراضی‌شان کاهش می‌یابد.<sup>۸۱</sup>

**اقدامات پس از خرید:** اگر مصرف‌کننده از محصول خریداری‌شده راضی باشد، به احتمال زیاد باز هم همان محصول را خریداری می‌کند. علاوه بر این، مصرف‌کننده واقعی در تبلیغات دهان به دهان مثبت درباره محصول روگزی می‌شود و از محصول خریداری‌شده نزد دیگران تعریف می‌کند. از سوی دیگر، مصرف‌کننده ناراضی ممکن است محصول خریداری‌شده را پس بدهد یا آن استفاده نکند. در صدد کسب اطلاعاتی برآید که ثابت کند فروش محصول بسیار بالا بوده تا ثابت کند ضرر فراوانی متحمل شده است؛ از شرکت شکایت کند؛ علیه شرکت وکیل استخدام کند؛ به گروه‌های دولتی و خصوصی طرفدار مشتری شکایت کند؛ یا اقداماتی شخصی مثل نخریدن مجله مصرف و آگاه کردن دوستان و آشنایان از هبه‌های محصول و انجام دهد.<sup>۸۲</sup>

در فصل ۵ درباره کاربردهای مدیریت ارتباط با مشتری در زمینه جلب وفاداری آنها سخن گفتیم. سیستم ارتباطی قوی در جلوگیری از پس دادن محصولات خریداری‌شده یا تسخ سفارشات خرید نقش مهمی را بر عهده دارد. به عنوان مثال شرکت‌های رایانه‌ای می‌توانند با فرستادن پیام تیریکسی، انتخاب و خرید یک وایانه خوب را به مشتری جدید تیریک بگویند؛ تجربه‌های مثبت مشتریان و روی ریسایت‌شان قرار دهند؛ از پیشنهادت مشتریان برای بهبود محصولات استفاده کنند؛ فهرستی از خدمات پس از فروش خود را برای مشتریان ارسال کنند؛ دفترچه‌های راهنمای لابل فهمی را تهیه و در اختیار مشتریان قرار دهند و مشتریان و از آخرین فناوری‌های رایانه‌ای با خبر کنند. افزون بر این، این شرکت‌ها می‌توانند از روش‌های سریع برای رسیدگی به شکایات مشتریان و جبران خسارت‌های وارد شده به آنها استفاده کنند.

**استفاده کردن و کنار گذاشتن محصول:** بازاریاب‌ها باید بر استفاده کردن و کنار گذاشتن محصول نیز نظارت کنند (شکل ۶-۷) و مشاهده کنید، نرخ بالای مصرف محصول یکی از دلایل اصلی افزایش فروش محصول است. هر چه خریداران، یک محصول را سریع‌تر مصرف کنند، برای خرید محصول، زودتر به بازار مراجعه می‌کنند.



شکل ۶-۷ شیوه مصرف یا کنار گذاشتن محصولات از سوی مصرف‌کنندگان

یکی از مرصه‌های افزایش نرخ استفاده از محصول هنگامی است که ترک مصرف‌کننده از مصرف محصول با واقعیت تفاوت داشته باشد. مصرف‌کنندگان ممکن است به دلیل تخمین بیش از حد عمر محصول، از تعویض محصول کهنه و خرید محصول جدید خلال شوند.<sup>۳۰</sup> یکی از استراتژی‌های سرمدنگ در این زمینه این است که زمان مشخصی مثل تعطیلات، رویدادهای مهم یا روز خاصی برای تعویض محصولات کهنه در نظر گرفته شود. به عنوان مثال، شرکت اورل-بی روزهای مشخصی را در فصل بهار به عنوان روزهای تعویض سواک‌های کهنه تعیین کرده است.

• یکی دیگر از استراتژی‌های مفید در این زمینه این است که اطلاعات سرمدندی در زمینه (۱) زمان نخستین استفاده از محصول یا زمان تعویض محصول و (۲) سطح عملکرد فعلی محصول را در اختیار مصرف‌کننده قرار دهید. به عنوان مثال، شرکت‌های باتری‌سازی از درجه‌های ویژه‌ای برای نشان دادن عمر باقی‌مانده باتری استفاده می‌کنند، یا شرکت‌های سازنده سواک از برجسب‌های رنگی مخصوص برای نشان دادن میزان فرسوده شدن بالک سواک استفاده می‌کنند.

بازاریاب باید با توجه دوراندختن محصول نیز آشت باشد. به ویژه اگر دوراندختن محصول، مثل دوراندختن باتری‌ها، بطری‌های پلاستیکی، قطعات الکترونیکی و کیف مصروفی به محیط زیست صدمه بزند. علاوه بر این، ممکن است پتوئن محصولات دور ریخته شده را بازآلالت کرد. مثلاً، فروشگاه‌های فروش لباس‌های دسته دوم مثل فروشگاه‌های بسپوز، سالانه بیش از ۱ میلیون کیلوگرم لباس دسته دوم را مجدداً می‌فروشند؛ شرکت دایپلند

بیفتی، لاستیک‌های کارکرده و پنجر را می‌خرد و از آنها پوشش‌های پلاستیکی مخصوص زمین‌های بازی گوسفندان و پیست‌های دو و میدانی را تولید می‌کند و می‌فروشد؛ و برخلاف بسیاری از شرکت‌های تولیدکننده چیپس که سبب‌زمینی‌های ریز را دور می‌ریزند، پرینگلین این سبب‌زمینی‌ها را به شکل خمیر دودآورده و از آنها چیپس تولید می‌کند.<sup>۳۱</sup>

### تنویری‌های دیگر رفتار مصرف‌کننده

رفتار مصرف‌کننده همیشه از یک مدل و قرائند خاص و از لیل تعیین شده‌ای تبعیت نمی‌کند بلکه عوامل دیگری مثل میزان درگیری مصرف‌کننده و نوع قلبی، بر رفتارهای مصرفی تأثیر می‌گذارند.

میزان درگیری مصرف‌کننده در مدل فروش مورد انتظار فرض بر این است که میزان درگیری مصرف‌کننده با محصول بسیار بالا است. میزان درگیری مصرف‌کننده به معنی میزان مشغولیت و تلاش ذهنی وی برای نشان دادن عکس‌المعمل به محرک‌های بازاریابی است. ربح‌آرد پشی و جان کاسپرو در مدل ساخت احتمالی خود که در آن نحوه شکل‌گرفتن و تغییر نگرش‌ها توضیح داده شده است، چگونگی



فروشگاه‌های زنجیره‌ای بسپوز، لباس‌های دسته دوم را می‌خرد و با قیمت نصف‌نمای به فروش می‌رساند.



ارزیابی محصولات با میزان درگیری بالا و پایین را بیان کرده‌اند.<sup>۳۳</sup> در مدل مسافت اجتماعی، دو روش پردازش اطلاعات از سوی مصرف‌کننده توصیف شده است: **آگرویش مرکزی** (central route) در این روش، شکل‌گیری و تغییر نگرش‌های مصرف‌کننده درگیری ذهنی زیادی را ایجاد می‌کند و مصرف‌کننده با تلاش بسیار و کمک معیارهای منطقی، اطلاعات مهم محصول را جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل می‌کند. **آگرویش پیرامونی** (peripheral route) در این روش، شکل‌گیری و تغییر نگرش‌های مصرف‌کننده، درگیری ذهنی زیادی را ایجاد نمی‌کند و مصرف‌کننده برای ارزیابی اطلاعات مربوط به هر نام تجاری از ویژگی‌های حسی مثبت یا منفی آن نام تجاری استفاده می‌کند. برخی از ویژگی‌های جنسی نام‌های تجاری عبارتند از: حمایت یک شخص معتبر و معروف از نام تجاری، یک پیام تبلیغاتی و لوگوی معتبر و بارورکردنی یا هر استدلال و توجیهی که احساسات مثبت مصرف‌کننده را تحریک می‌کند.

مصرف‌کنندگان تنها زمانی از روش مرکزی برای تجزیه و تحلیل اطلاعات محصول استفاده می‌کنند که انگیزه، توانایی و فرصت کافی در اختیار داشته باشند. به عبارت دیگر، مصرف‌کننده‌ای می‌تواند یک نام تجاری را به صورت دقیق و جزئی بررسی کند که از اطلاعات و دانش کافی درباره آن نام تجاری و فرصت کافی برای بررسی مشکلاتانه برخوردار باشد. اگر مصرف‌کننده یکی از سه عامل انگیزه، توانایی و فرصت را نداشته باشد، از روش پیرامونی استفاده می‌کند. ذهن مصرف‌کننده، زیاد درگیر ارزیابی و خرید محصولات یا نام‌های تجاری‌ای که تفاوت چندانی با هم ندارند، نمی‌شود. به عنوان مثال، تمک را در نظر بگیرید. مصرف‌کننده هنگام خرید تمک ذهنش را زیاد درگیر و مشغول نمی‌کند. درباره این نوع از محصولات، خرید مردم یک نام تجاری خاص از روی عادت صورت می‌گیرد نه از روی وفاداری به آن نام تجاری. شواهد تحقیقاتی نشان می‌دهند که محصولات ارزان قیمت و محصولات پر مصرف جزء محصولات یا درگیری کم هستند.

در چنین شرایطی، بازاریاب‌ها برای تبدیل یک محصول یا درگیری کم به یک محصول یا درگیری زیاد از ۴ استراتژی استفاده می‌کنند: ۱) برقراری رابطه بین محصول و یک ویژگی و مزیت مهم؛ به عنوان مثال، گریست خمیر دندان‌هایش را با ویژگی ضد پوسیدگی مرتبط کرده است؛ ۲) مرتبط کردن محصول با یک مسأله شخصی مهم؛ به عنوان مثال، تولیدکنندگان آب میوه از ویتامین‌های مختلف مثل کلسیم برای غنی کردن محصولاتشان استفاده و آنها را به عنوان محصولات برای جلوگیری از مریضی برخی استخوان (نگرانی شخصی بسیاری از آمریکایی‌ها) تبلیغ می‌کنند؛ ۳) استفاده از تبلیقات خاص برای تحریک فروش‌های فرد؛ به عنوان مثال، شرکت‌های تولیدکننده غذاهای صبحانه (فلافل) که با شیر مصرف می‌شوند، در تبلیقاتشان بر این نکته تأکید می‌کنند که استفاده از این محصول سلامت قلب مصرف‌کننده را افزایش می‌دهد و در نتیجه فرد می‌تواند مدت بیشتری زنده بماند و در کنار خانواده از زندگی لذت ببرد (یکی از ارزش‌های مهم آمریکایی‌ها) و ۴) افزودن یک ویژگی مهم به محصول؛ به عنوان مثال، بنش تولید لایپ در شرکت جنرال الکتریک، لایپ‌های خاصی را که با محیط زیست سازگار هستند معرفی کرده است. نکته مهم این است که استفاده از این استراتژی‌ها، در بهترین حالت ممکن، میزان درگیری مصرف‌کننده را به سطح مطلوب می‌رساند نه به سطح بسیار بالا.

مصرف‌کنندگان، طایفه از استراتژی‌ها و فعالیت‌های بازاریاب‌ها، برای بررسی محصولات یا درگیری کم از روش‌های جنسی استفاده می‌کنند. در نتیجه می‌توان گفت که به‌شروع کلوی که بازاریاب‌ها می‌نویسند انجام دهند این است که نشانه‌های مثبت نام تجاری خود را افزایش دهند. به عنوان مثال، اگر از ریزد تبلیقات، کسب حمایت افکار معتبر و مشهور، حمایت مالی از رخدادهای مهم (مثل جام جهانی، المپیک و غیره)، استفاده از روش‌های روابط عمومی، بستندهای چشم‌گیر و برنامه‌های ترویج فروش جلباب در کسب شهرت و ایجاد نشانه‌های مثبت پیرامون نام تجاری بسیار مؤثرند.

**رفتار خرید انواع طلاها** بررسی از موقعیت‌های خرید شامل نام‌های تجاری متفاوت یا میزان درگیری کم است. در چنین موقعیت‌هایی، مصرف‌کنندگان، مردم در حال تغییر نام‌های تجاری هستند. به عنوان مثال، می‌توان از خرید و مصرف بیسکویت نام برد. مصرف‌کنندگان نگرش‌های گوناگونی درباره بیسکویت‌های مختلف دارند. ناهای تجاری مختلفی را بدون بررسی زیاد انتخاب می‌کند و هنگام مصرف و خوردن، کیفیت بیسکویت‌ها را ارزیابی می‌کند. در خرید بعدی، مصرف‌کننده صرفاً برای اینکه طعم و مزه جدیدی را امتحان کند بیسکویت دیگری را انتخاب می‌کند. در چنین شرایطی، مصرف‌کننده صرفاً به خاطر نگرانی‌هایی نام تجاری را تغییر می‌دهد نه به خاطر عدم رضایت از ناهای تجاری قبلی.

در چنین بازارهایی، شرکت‌های رهبر و شرکت‌های پیرو از استراتژی‌های بازاریابی متفاوتی استفاده می‌کنند. شرکت رهبر سعی می‌کند مصرف‌کننده را به خرید محصولات خود عادت دهد، شرکت‌های رهبر برای رسیدن به این هدف: فضای تبلیغاتی از قفسه‌های مغازه‌ها را در اختیار می‌گیرند، محصولات متنوعی را عرضه می‌کنند، محصولات را در سطح وسیعی توزیع و از کمبود آن جلوگیری می‌کنند و از تبلیغات پداوری‌کننده به دور استفاده می‌کنند. در مقابل، شرکت‌های پیرو از استراتژی‌های دیگری برای جذب مشتریان نوع‌طلب استفاده می‌کنند، این شرکت‌ها قیمت‌هایشان را کاهش می‌دهند، از کوپن‌های تخفیف استفاده می‌کنند، نمونه‌های رایگانی از محصولات را توزیع می‌کنند و در تبلیغات‌شان بر امتحان یک محصول جدید و متخیر تأکید می‌ورزند.

## تئوری تصمیم‌گیری رفتاری و اقتصاد رفتاری

در بخش‌های قبلی این فصل، به ویژه در بخش میزان درگیری مصرف‌کننده و رفتارهای خرید، شرح‌هایی به این نتیجه رسیدیم که مصرف‌کننده همیشه از روش‌های معقول و آگاهانه برای ارزیابی اطلاعات و انتخاب محصولات استفاده نمی‌کند، به همین دلیل و در طول سه دهه گذشته، یکی از موضوعات غالب در تحقیقات بازاریابی، بحث تئوری‌های تصمیم‌گیری رفتاری بوده است. تئوری پردازان رفتاری، موقعیت‌های متعددی را یافته‌اند که در آنها، مصرف‌کننده تصمیماتی به ظاهر نامعقول می‌گیرد. جدول ۶-۵ نتایج برخی از مطالعات دانشگاهی درباره تصمیم‌گیری‌های رفتاری را به ظاهر نامعقول را مرور کرده است.<sup>۳۰</sup>

چیزی که این قبیل مطالعات و سایر مطالعات مشابه روی آن تأکید می‌کنند این است که رفتارهای مصرفی، رفتارهای واقعاً پیچیده‌ای هستند و عوامل زمینه‌ای به شدت بر آنها اثر می‌گذارد. بنابراین، شناسایی این عوامل و بررسی میزان و نحوه اثرگذاری آنها بسیار حیاتی است.

از سوی دیگر، این تحقیقات دانشگاهی، پیش‌بینی‌ها و تئوری‌های اقتصادی و مفروضات رفتارهای مصرفی عقلایی را زیر سؤال برده و در نهایت منجر به ظهور حوزه تحقیقاتی جدیدی به نام *اقتصاد رفتاری* شده‌اند.<sup>۳۱</sup> اقتصاد رفتاری را می‌توان از سه جنبه کلی مورد بررسی قرار داد: تصمیم‌گیری‌های ابتکاری، قنبدی و سایر ثرات زمینه‌ای، ذهنش بازاریابی و رفتار غیرعقلایی قبل پیش‌بینی، یکی از موضوعات مورد توجه تئوری‌پردازان اقتصاد رفتاری را مورد بررسی قرار داده است.

### تصمیم‌گیری‌های ابتکاری

در بخش‌های قبلی همین فصل، برخی از روش‌های تصمیم‌گیری ابتکاری غیرعقلانی را مرور کردیم. سایر روش‌های تصمیم‌گیری ابتکاری هم در تصمیم‌گیری‌های روزمره مصرف‌کنندگان نقش دارند و پیش‌بینی‌های مصرف‌کنندگان از وقایع آینده را تحت‌تأثیر قرار می‌دهند.<sup>۳۲</sup>

۱. روش ابتکاری در دسترس بودن (*the availability heuristic*): مصرف‌کننده بر اساس سرعت و آسانی رخداد یک واقعه، آینده را پیش‌بینی می‌کند. اگر اتفاق به سرعت به ذهن مصرف‌کننده خطور کند، مصرف‌کننده احتمال وقوع آن اتفاق را بسیار زیاد ارزیابی می‌کند. به عنوان مثال، اگر خودرویی چند بار خراب شود، نخستین احتمالی که هنگام استفاده از خودرو به ذهن راننده خطور می‌کند این است که این بار هم خودرو خراب خواهد شد.

۲. روش ابتکاری مصرف بودن (*the representativeness heuristic*): مصرف‌کننده احتمال وقوع رخدادی در آینده را بر اساس شباهت آن رخداد به سایر رخدادهای گذشته پیش‌بینی می‌کند. به عنوان مثال، یکی از دلایل شنبهت بستن‌های محصولات هم‌خانواده (مثل انواع رب گوجه‌فرنگی) این است که خود را یکسان و مشابه نشان بدهند.

۳. روش ابتکاری ابتدایی و تعدیل (*the anchoring and adjustment heuristic*): مصرف‌کننده ابتدا آینده را پیش‌بینی می‌کند و سپس با استفاده از اطلاعات اضافی، پیش‌بینی خود را تعدیل می‌کند. به عنوان مثال،

جدول ۵-۶	منتجی از بافت های تنوری تصمیم گیری های رفتاری
•	هموما مصرف کنندگان پس از اینکه با محصول بافتن در بهترین آشنا می شوند محصول نامناسب قبلی را کنار می گذارند مثل کسی که بعد از خرید در کلاس های آشپزی، ترجیح می دهد به جای خرید شیرینی های گرانقیمت از پیروانه خودش در منزل شیرینی درست کند.
•	مصرف کنندگان معمولاً محصولی را انتخاب می کنند که با سایر اعضای بیشتر مطابقت دارد.
•	انتخاب های قبلی مصرف کنندگان بر مبنای آنها در انتخاب های بعدی اثر می گذارد.
•	بسیار کمتر و چندگانه تر بودن یک محصول نسبت به محصولات دیگر، احتمال انتخاب آن محصول را افزایش می دهد.
•	به واسطه قرار گرفتن محصول در فروشگاه و کیفیت مورد انتظار محصول (شامل ویژگی ها و نام تجاری محصول) بر شامل مصرف کنند به پرداخت بهای بیشتر برای خرید آن اثر می گذارد.
•	اگر مصرف کننده احساس کند که خرید نام تجاری غیر معروف، ریسک بالاتری دارد، صرف نام تجاری ضرورتی ندارد.
•	مصرف کنندگانی که به محصول خاصی نیاز دارند ترجیح می دهد به جای منتظر ماندن برای عرضه محصول جدیدتر و بهتر یا همین آملی باشد محصول موجود را خریداری کند.
•	روش تبلیغ و معرفی محصولات بافتن بر انتخاب آن محصولات از سوی مصرف کنندگان اثر می گذارد.
•	مصرف کنندگانی که برای ارضاء نیازهای آنان خرید می کنند هموماً در تشخیص درست نیازهای آینده دچار اشتباه می شوند.
•	مصرف کنندگان حتی پس از مصرف مکرر یک محصول (مثل ماست یا بستنی) باز هم نمی توانند مزه و کیفیت آن محصول و به خوبی ارزیابی کنند.
•	مصرف کنندگان هموماً در پیرو احساسات و حساسیت های در پیرو رویکردهای آنان (مثل جابجایی محل میز نشستن به پشت پرده یک فروت کلان یا تهیه یک پلی فونیک) اطلاق می کنند.
•	مصرف کنندگان معمولاً درباره میزان خرید و مصرف، آیدماتیک به وزن مصرف محصولاتی که آنها در زمانهای خاصی خریده می شوند، غافل می شوند.
•	در بیشتر مواقع، مصرف کنندگان عمر را بیشتر از میزان واقعی، توقع طلب اطلاق می دهند.
•	تقاضای فروش های فوق العاده ای که از نظر مشتری ارزش چندانی ندارند بر تصمیم خرید مصرف کنندگان در چنانچه نمی گذارند.
•	مصرف کنندگان به صورت و معیارهای خرید دیگران به عنوان معیارهایی برای خرید خود استفاده می کنند.
•	تکرار تجربه ها با محصولات خاص بر تکرارها و تجربه های مصرف کنندگان دارند به عنوان مثال، تکرار تجربه راضی کننده و رضایتمندی باعث شکل گیری تکرار مثبت نسبت به محصول یا خدمت خاص می شود.

آرائه یک خدمت حقیقی در نخستین بار حضور مشتری در یک مرکز خدماتی (مثل رستوران) تأثیر مهمی بر شکل گیری نگرش مثبت مشتری نسبت به آن مرکز خدماتی بر جای می گذارد.

تکته جالب توجه این است که افزون بر مصرف کنندگان، مدیران بازاریابی هم در پیش بینی رفتارهای آنان و تصمیم گیری های خود اشتباه می کنند و در «تصمیم گیری» گرفتار می شوند.

### تأثیر پنداری

تصمیم پنداری تصمیمات و روشی است که در آن فرد تصمیم گیرنده تصمیماتش را ارائه ر آرزوایی می کند. به عنوان مثال، یک گوشی ۲۰۰ دلاری در میان مجموعه ای از گوشی هایی با حداقل قیمت ۳۰۰ دلار، اصلاً گوشی گرانی به نظر نمی آید اما همین گوشی در میان گوشی هایی که حداکثر ۵۰ دلار قیمت دارند، یک گوشی خیلی گران



**حسابداری ذهنی** محققان رفتار مصرف‌کننده معتقدند که مصرف‌کنندگان هنگام تخصیص پول خود از روش‌های حسابداری ذهنی استفاده می‌کنند.<sup>۳۰</sup> حسابداری ذهنی روشی است که مصرف‌کننده از آن برای گذراندن، دست‌بندی و تعیین پیمانه‌های مالی انتخاب‌های مختلف (نام‌های تجاری و محصولات) استفاده می‌کند. در حقیقت، حسابداری ذهنی تسامح به دست‌بندی کردن **دارایی‌ها** یا **عقلام** با ارزش است حتی اگر **مبنای** منطقی برای این کار وجود نداشته باشد. به عنوان مثال، افراد معمولاً درآمدشان را در چند حساب مختلف پس‌انداز می‌کنند و هر حساب بانکی را به دلیل خاصیت اختصاص می‌دهند. جالب است که همه این افراد می‌دانند که تمامی کارهایشان را می‌توانند با یک حساب بانکی هم مری و سامان بدهند.<sup>۳۱</sup>

برای درک بهتر مفهوم حسابداری ذهنی به این دو سناریوی فرضی توجه کنید:

۱. فرض کنید برای خرید پلیت کنسرت ۵۰ دلار پرداخته‌اید.<sup>۳۲</sup> هنگامی که به محل برگزاری کنسرت می‌رسید متوجه می‌شوید که پلیت ۲۰ گم کرده‌اید. پس تصمیم می‌گیرید که یک پلیت جدید بخرید.
۲. فرض کنید از جوی کنسرتی عبور می‌کنید و تصمیم می‌گیرید که پلیت ۵۰ دلاری آن را بخرید. اما به ناگه متوجه می‌شوید که در مسیرتان ۵۰ دلار گم کرده‌اید. اما بدون توجه به این مساله، بلا هم پلیت کنسرت را می‌خرید.

به نظر شما احتمال وقوع کدام یک از این دو سناریو بیشتر است؟ بیشتر مردم، سناریوی شماره ۲ را انتخاب می‌کنند. با این که شما در هر دو سناریو، ۵۰ دلار از دست داده‌اید اما در سناریوی شماره ۱، شما آن ۵۰ دلار گم شده را به حساب هزینه‌های دیدن کنسرت منظور می‌کنید و بنابراین، خریدن یک پلیت ۵۰ دلاری دیگر، هزینه ذهنی‌ای که برای یک کنسرت در نظر گرفته‌اید را

بیشتر و آن را اخیراً زحمات می‌کند اما در سناریوی شماره ۲، شما ۵۰ دلاری که گم کرده‌اید را به حساب هزینه دیدن کنسرت منظور نمی‌کنید. بنابراین، هزینه ذهنی دیدن کنسرت، از میزان مورد نظرتان بیشتر نمی‌شود. و به‌کاره تلخ، معتقد است که حسابداری ذهنی بر اصول زیر استوار است:

۱. مصرف‌کنندگان هزینه‌های محصول را به صورت جداگانه بررسی می‌کنند. به عنوان مثال، اگر محصول خاصی دو مزیت متفاوت داشته باشد، خریداران آن دو مزیت را به صورت جداگانه ارزیابی می‌کنند. از این روی، فهرست کردن مزایای متفاوت محصول، روش مناسبی برای جذب مشتری است؛ زیرا از نظر مصرف‌کننده، جمع جداگانه منافع محصول بیشتر از جمع یک‌جای آنها ارزش دارد.
۲. مصرف‌کنندگان هزینه‌هایشان را به صورت یک‌جا بررسی می‌کنند. به عنوان مثال، مصرف‌کننده تنها به جمع نهایی هزینه‌های خرید محصولات فکر می‌کند نه به قیمت تک تک محصولات که با هم خریده است.
۳. مصرف‌کنندگان هزینه‌های کوچک را یا منافع بزرگ ادغام می‌کنند. به عنوان مثال، کسری ماهانه مالیات (هزینه کوچک) از مشوره کارکنان (منفعت بزرگ) کمتر از کسری یک‌جا و مالیات آن به نظر می‌آید.
۴. مصرف‌کنندگان منافع کوچک را از هزینه‌های بزرگ جدا می‌کنند. به عنوان مثال، ارائه تخفیف کوچکی (منفعت کوچک) روی قیمت خرید خودرو (هزینه بزرگ)، منفعت بسیار بزرگی به نظر می‌آید.

اصول حسابداری ذهنی مصرف‌کنندگان از مفهومی با عنوان **تئوری انتظار** (prospect theory) مشتق شده است. طبق این تئوری، مصرف‌کننده دو ارزیابی گزینشی مختلف از منافع و هزینه‌های آنها استفاده می‌کند. به طور کلی، مصرف‌کنندگان متخالف هر نوع هزینه‌ای (و نه هزینه بسیار کم) هستند. افزون بر این، مصرف‌کنندگان منفعت کم‌بیشده را کمتر از مقدار واقعی و هزینه تأخیر شده را بیشتر از مقدار واقعی آن درک می‌کنند.



اصول حسابداری ذهنی به بازتاب کسب می‌کند که می‌تواند تصمیم فرد برای خریدن یا نخریدن پلیت یک کنسرت را پیش‌بینی کند.

## خلاصه فصل

۱. دیدگاه مدیریتی، بازاریابی به عنوان وظیفه‌ای سازمانی و مجموعه‌ای از فرایندهای مختلف برای خلق، اعلام و عرضه ارزش‌های مختلف به مشتریان شرکت و مدیریت ارتباطات آنها با شرکت به نحوی که منافع شرکت و ذی‌نفعان آن تأمین گردد، تعریف می‌شود. در این میان، مدیریت بازاریابی نیز عبارت است از هنر و علم انتخاب مشتریان هدف و جذب، نگهداری و رشد آنها از طریق خلق، اعلام و عرضه ارزش‌های برتر به آنها.

۲. مهم‌ترین وظیفه بازاریاب‌ها، مدیریت تقاضا است. بازاریاب‌ها همواره به دنبال راه‌های مناسب‌تری برای اثرگذاری بر سطح، زمان و ترکیب تقاضا هستند. بازاریاب‌ها مشغول بازاریابی پدیده‌های مختلفی می‌باشند: محصولات، خدمات، رویدادها، تجربه شرکت، مکان‌ها، اموال، سازمان‌ها، اطلاعات و ایده‌های خلاق. بازاریاب‌ها در چهار حوزه (یاران) مختلف فعالیت می‌کنند: بازارهای مصرفی، بازارهای صنعتی (تجاری)، بازارهای جهانی و بازارهای غیرتقاضایی.

۳. امروزه وظایف بازاریابی دیگر تنها توسط واحد بازاریابی انجام نمی‌پذیرند. وظایف بازاریابی باید به گونه‌ای انجام پذیرند که بر تمامی جنبه‌های تجویزات مشتری اثر مطلوبی بر جای بگذارند. برای خلق یک سازمان بازاریابی قوی، بازاریاب‌ها باید شبیه مدیران ارشد سایر حوزه‌ها و واحدهای شرکت و مدیران ارشد سایر حوزه‌ها و واحدهای شرکت هم باید شبیه مدیران ارشد بازاریابی فکر کنند.

۴. فضای بازاریابی امروزی تحت تأثیر روندهای اجتماعی مختلفی قرار دارد، روندهایی که باعث خلق توانایی‌های جدید هم برای مشتریان و هم برای شرکت‌ها شده‌اند. این روندها هم فرصت‌ها و هم چالش‌های جدیدی را به دنبال داشته‌اند از سوی دیگر، مدیران بازاریابی با چالش جدیدی مواجه‌اند: تلاش شرکت‌ها برای دستیابی به بالاترین اثربخشی و کارایی در زمینه بازاریابی.

## بحث‌های کاربردی

### مناظره بازاریابی

#### آیا بازاریابی هدفمند، همیشه بد است؟

به افزایش علاقه بازاریاب‌ها به طراحی و اجرای برنامه‌های بازاریابی هدفمند و گره زدن پیشنهادات بازاریابی‌شان به نیازهای گروه خاصی از مشتریان، صدای برخی از منتقدان نیز بلندتر شده است. این دسته از منتقدان معتقدند که این روش بازاریابی، روشی بسیار خالصانه‌ای است که به عنوان مدل این منتقدان ادعا می‌کنند که نصب پیچ‌وردهای تبلیغاتی محصولات نظیر مشروبات الکلی، سیگار و سایر محصولات مضر و بی‌ارزش قیمت در محله‌های فقیرنشین، سوءاستفاده از روش‌های بازاریابی هدفمند برای عدالتی کردن هر چه بیشتر جیب این افراد و پر کردن هر چه بیشتر جیب شرکت‌های بزرگ است. در این میان، منتقدان به شدت نسبت به برنامه‌های بازاریابی هدفمندی که اقیانوس آرام آمریکا را نشان داده‌اند، حساس هستند. منتقدان معتقدند که این قبیل برنامه‌ها، باعث فقر و تنگدستی شدن این اقلیت و غنیت‌های نژادی دیگر در آمریکا می‌شوند. در مقابل، مدافعان روش‌های بازاریابی هدفمند نیز معتقدند که هدف‌گیری و موضع‌گیری صحیح، از اصول اساسی موفقیت در بازاریابی به حساب می‌آید و این نوع از برنامه‌های بازاریابی هم صرفاً تلاشی برای خدمت‌رسانی بهتر به گروه خاصی از مشتریان نمی‌شوند.

**موضع‌تان را مشخص کنید:** هدف‌گیری گروه‌های خاص مشتریان و به ویژه، گروه‌های اقلیتی نظیر آفریقایی-آمریکایی‌ها، روش خالصانه‌ای است یا این که این نوع برنامه‌های بازاریابی، برنامه‌های کاملاً تجاری و اقتصادی‌ای هستند.



## مباحثه بازاریابی

### حسابداری ذهنی

هنگام خرید محصولات و خدمات مختلف، چه قدر پیش خودتان حساب و کتاب می‌کنید و روش‌های حسابداری ذهنی را به کار می‌گیرید؟ آیا هنگام خرج پول‌هایتان، از قوانین و اصول مشخصی تبعیت می‌کنید؟ آیا قوانین و اصول شما در خرج کردن پول به قوانین و اصول سایر افراد تفاوت دارد؟ آیا شما هم در حسابداری شخصی‌تان از اصول چهارگانه ریمبارده تاجر تبعیت می‌کنید؟

## شگفتی‌های بازاریابی

### << دیزنی

شرکت‌های بسیار کمی وجود دارند که مثل دیزنی، رابطه بسیار خوبی با مخاطبان‌شان برقرار کرده باشند. از ابتدای تأسیس شرکت در سال ۱۹۲۳، نام تجاری دیزنی همواره مترادف بوده با کیفیت یا کیفیت برتری کل اعضای خانواده دیزنی که توسط برادران والت دیزنی و مری دیزنی تأسیس شده. در طول قرن بیستم، مرزهای تفریح و سرگرمی را جابه‌جا و برای کل اعضای خانواده‌ها در سراسر جهان، غریب‌ات پدیدم‌آوردی را خلق کرد. این شرکت که کارش را با ساخت کارتون‌های سیاه و سفید آغاز کرد، امروزه کسب و کارش را به تفریحات جدیدتری مثل شهرهای بازی، فیلم‌های انیمیشن، شبکه‌های تلویزیونی، کتاب‌های نمایشی، محصولات مصرفی و خدمات بیشتر اینترنتی گسترش داده است.



دیزنی، در طول دو دهه اول فعالیتش، یک استودیوی کارتون‌سازی بسیار کوچک بود که با مرئی شخصیت پهلوان‌های مکی موسی، در کل جهان معروف شد. در ابتدای فعالیت این شرکت، هدف بسیار کمی به آینده

آن محدود بود اما موفقیت عارفانه کارتون‌های این شرکت و به ویژه دو فیلم انیمیشن

برقی و جفت کوتوله در سال ۱۹۳۷، در طول سه دهه بعد از آن هم ادامه یافت و با نمایش فیلم‌های انیمیشن مثل «پینوکیو»، «هانی»، «سپندولا» و «پیش‌پا» به نوج نوج رسید.

والتی که والت دیزنی در سال ۱۹۵۶ از دنیا رفت، معروف‌ترین فرد در سراسر دنیا بود. بعد از مرگ والت، شرکت وارد کسب و کارهای جدیدی مثل فیلم‌سازی، شبکه‌های تلویزیونی، محصولات مصرفی و از همه مهم‌تر، شهرهای بازی شد و اولین شهر بازی خود را در جنوب کالیفرنیا افتتاح کرد. این اولین شهر بازی جهانی بود که خانواده‌ها می‌توانستند شخصیت‌های مشهور دیزنی را دو نمای واقعی لمس کنند. بعد از مرگ والت، دیزنی به سمت مدیریت دیزنی رسید و رویای والت در خصوص ساخت یک شهر بازی را تحقق بخشید. شرکت در مورد این به واقعیت تبدیل کرد. در زمان مرگ والت در سال ۱۹۶۶، این دو برادر توانسته بودند نام تجاری‌ای را تحقق کنند که مترادف بود با صداقت، شادی و سرگرمی. نام تجاری‌ای که تمامی گروه‌های اعضای خانواده و بزرگسالان را با فیلم‌ها، شخصیت‌های کارتون و داستان‌های به یاد ماندنی‌اش جذب کرده بود.

بعد از مرگ والت، هر دو برادر موسس و رهبر شرکت دیزنی، چندین سال در حال افت بود. با این وجود و در طول دهه ۱۹۸۰، شرکت دوباره روی پای‌های خود ایستاد و ردهای جدیدی را برای جذب مجدد خانواده‌ها و همچنین ورود به کسب و کارهای جدیدی که مخاطبان سن‌تری داشتند، پیدا کرد. دیزنی در این زمان شبکه‌های تلویزیونی دیزنی چیل، لایو استون پیکچرز و تاج استون تلویژن را افتتاح کرد. علاوه بر این، دیزنی با کمک استودیوهای فیلم‌سازی خود به خصوص استودیو دیزنی، سبزی‌های نایت مری فیلم‌های



معظمی ر' تولید و با قیمت بسیار ارزانی در اختیار کودکان قرار داد. این نام تجاری در طول دهه ۱۹۹۰ نیز به رشد خود ادامه داد و روند کسب و کارهای مانند، انتشار کتاب، تأسیس شهرهای بازی در خارج از آمریکا و اجرای برنامه‌های شاعر در سراسر جهان شد. امروزه، دیزنی از پنج کسب و کار اصلی تشکیل شده است: بخش «استودیوهای والت دیزنی» که در کار ساخت فیلم و برای برنامه‌های شاعر فعال هستند؛ بخش «پارک‌ها و تفریگاه‌های دیزنی» که از ۱۱ شهرسازی دیزنی، کشتی‌های مسافری و سایر خدمات مرتبط با مسافرت تشکیل شده است؛ بخش محصولات مصرفی دیزنی که مسئولیت تولید و فروش کلیه محصولات مصرفی با نام تجاری دیزنی را بر عهده دارد؛ بخش شبکه‌های رسانای دیزنی که مدیریت شبکه‌های تلویزیونی مثل دیزنی مثل شبکه‌های تلویزیونی نیلسون، ای بی سی و دیزنی چینل را بر عهده دارد و در نهایت، بخش همسایه‌های شغنی دیزنی.

امروزه، حفظ و ارتقاء ارتباط یک نام تجاری ۹۰ ساله با مخاطبان هدفش و در عین حال پایبندی به میراث دیزنی و ارزش‌های کلیدی آن، چندی‌ترین چش‌شی است که دیزنی با آن مواجه است. یاب ایگر، مدیر عامل کنونی دیزنی، معتقد است که: «امروزه، دیزنی، نام تجاری‌ای است که مردم به آن اعتماد دارند و اخبار آن را دنبال می‌کنند؛ وارد بازارهای جدیدی شده است» و مشتریان جدیدی را جذب کرده است. وقتی که شما مدیریت شرکتی با چنین میراثی را بر عهده دارید، مدام با تصمیم‌گیری‌ها و چالش‌هایی مواجه می‌شوید که کار تعداد بین میراث گذشته و نوآوری و حفظ ارتباط با مشتریان، ناشی می‌شود. من شخصاً به میراث دیزنی احترام می‌گذارم اما به تغییر و نوآوری هم ایمان دارم و معتقدم که باید بین حفظ میراث گذشته‌گان و توان به خلاقیت و نوآوری و حفظ ارتباط با مشتریان، تعادل مناسبی را ایجاد کرده.

امروزه، کن کسب و کار دیزنی بر اساس یک اصل بنا شده است: دیزنی متفاوت است - مفهومی پویا از خلق ارزش برای مخاطبان هدف از طریق اتکاء به استانداردهای کیفی سطح بالا و قدرشناسی مخاطبان که دیزنی را از رقابایش متمایز می‌کند. دیزنی به خوبی توانسته تمامی جنبه‌های کسب و کارش را برای برقراری ارتباطات چندوجهی با مخاطبان هدف و به صورت کامل، به‌صرفه و کارآمد، مدیریت کند. به عنوان مثال، دیزنی، شخصیت مجری جوان خود، هانا مونتا، و برنامه تلویزیونی جوان‌پسند وی، به کب و کارهای مختلف خود گسترش داده و تاکنون، میلیون‌ها دلار از محل فروش سی‌دی‌های برنامه‌های ضبط شده وی، بازی‌های ویدیویی، محصولات، حضور هانا مونتا، محصولات مصرفی مختلف با تصاویری از هانا مونتا، فیلم‌های بسیار موفق یا حضور هانا مونتا، کنسرت‌های موسیقی با حضور آهنگاری هانا مونتا، و برنامه‌های زنده تلویزیونی با حضور هانا مونتا در تفریگاه‌های شرکت در هنگام گنگ، هند و روسیه، به دست آورده است.

دیزنی همچنین با کمک فناوری‌های جدید، ارتباطات خلاقانه‌ای را با مخاطبان هدفش برقرار کرده است. دیزنی از دین شرکت‌هایی بود که فایل‌های ویدیویی برنامه‌های تلویزیونی‌اش و اخبار مستمري از محصولات جدید و مصاحبه‌های مفصلی با طراحان کاربنین و مدیران شهرهای بازی دیزنی را در اینترنت بخش کرد و به‌تازگی، رسمی دیزنی اطلاعات گسترده‌تری درباره سریال‌های تلویزیونی، برنامه‌های تلویزیونی، تورهای مجازی شهرهای بازی دیزنی و اطلاعات مختلف دیگری را در اختیار مر جهان قرار می‌دهد. علاوه بر این، دیزنی به تازگی برنامه‌ای را برای ایجاد شخصیت مکی‌موس و همکارانش هر چه بیشتر آن با تغییرات امروزی آغاز کرده است.

طبق تحقیقات داخلی دیزنی، برآورد می‌شود که مشتریان دیزنی سالانه حدود ۱۳ میلیارد ساعت را با نام‌های تجاری و خدمات و محصولات مختلف دیزنی سپری می‌کنند. مشتریان دیزنی در سراسر جهان سالانه حدود ۱۰ میلیارد ساعت را به تماشای شبکه‌های تلویزیونی دیزنی اختصاص می‌دهند. ۸۰۰ میلیون ساعت را در شهرهای بازی و تفریگاه‌های دیزنی می‌گذرانند و ۱۴ میلیارد ساعت را به تماشای فیلم‌های دیزنی می‌نهند. امروزه، دیزنی، ثروت و سودهای شرکت بزرگ دنیا است و درآمد آن در سال ۲۰۰۸ به ۳۸ میلیارد دلار رسید.

#### پرسش‌هایی برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما، رمز موفقیت دیزنی در برقراری ارتباط با مشتریان اصلی‌اش، چیست؟
۲. به نظر شما، گسترش نام تجاری دیزنی به کسب و کارهای جدید چه ریسک‌ها و منافع و به دنبال دارد؟

## شگفتی‌های بازاریابی

«ایکبا»



ایکبا در سال ۱۹۴۳ توسط یک جوان ۱۷ ساله سوئدی به نام اینگوار کامپراد (Ingvar Kamprad) تأسیس شد. این شرکت که در ابتدا تنها محصولات خاصی مثل لوازم التحریر، کارتهای تبریک، کرسمس و بذل گل‌های مزخرفه می‌تواند گی کامپراد را عرضه می‌کرد، رفته رفته به یک فروشگاه زنجیره‌ای بزرگ و پدیدمندی فراگیر در بازار میلمان متحول در سراسر جهان تبدیل شد به نحوی که هفتاد و یک درصد این شرکت را «پیشروی قرن» و «جواهر صنعت میلمان» نامید. ایکبا وقت و حلقه بسیاری از مشتریان خود که تعدادشان در سال ۲۰۰۸، به ۵۰۰ میلیون نفر رسید دریافت می‌کند به عنوان مثال در سال ۲۰۰۵، بیش از ۶۰۰۰۰ مشتری پشت در انتظار بودند تا شنبه جدید ایکبا در لندن افتتاح شود یا در مسابقات عجیب در آنلانتا به نام «مسابقه تفریح» شرکت به کشتی که سه روز شام پشت درهای شنبه جدید ایکبا منتظر ماندند جوایز بسیار نفیسی هدیه داد.

ایکبا موفقیتش را مدیون پیشنهاد ارزشی خاصی است که به مشتریان ارائه می‌کند: عرضه میلمان‌های بسیار زیبا با طرح‌های اسکالندیناوی با قیمت‌های بسیار پایین. به عنوان مثال، میلمان‌های طرح «کلین» به قیمت ۲۴۹ دلار، کتابخانه‌های چوبی به قیمت ۱۲۰ دلار و میزهای تصویر فلک مایه به قیمت ۱۳ دلار به فروش می‌رسند. در کشورهای اسکالندیناوی، تجهیز کامل و به کار کردن یک منزل توسط ایکبا تنها ۹۰۰ دلار هزینه دارد. قیمت‌های شرکت به این دلیل بسیار پایین است که محصولات ایکبا در بسته‌بندی‌های خاصی عرضه می‌شوند و خریداران باید در منزل آنها را سرهم کنند. بنابراین حمل و نقل محصولات ایکبا بسیار آسان است. شرکت فضای فروشگاهی کمتری را برای نمایش و عرضه محصولات لازم دارد و هزینه‌ای را بابت حمل محصولات به در منزل مشتریان نمی‌پردازد. تمامی این عوامل هزینه‌های ایکبا را کاهش می‌دهند. چشم‌انداز ایکبا عبارت است از: «تحقق از زندگی بهتر برای بسیاری از انسان‌ها». ایکبا، همه ضایعات‌های خود را برامبلی گرفته، بنیان گذار طرسمی و اجرا می‌کند: «صرف کنندگان کیف پول بسیار کوچکی دارند پس ما هم باید خواسته‌های آنها را برآورده کنیم و هم مراقب کیف پول آنها باشیم». طبق این فلسفه کاری، ایکبا قیمت محصولاتش را سالانه حدود ۲ تا ۴ درصد کاهش می‌دهد. با این وجود حاشیه سود ایکبا حدود ۱۰٪ است در حالی که حاشیه سود رقبای آن، کمتر از این مقدار است. ثلر گشته از ۲ تا ۵٪ و پیر وان اسپرتر از ۵٪. ایکبا، بر خلاف تمامی فروشگاه‌های مدل فروش، که محصولاتشان را از تولید کنندگان عمده تأمین می‌کنند، محصولاتش را از چند کارخانه بزرگ در سراسر جهان تأمین می‌کند. این کار، دستیابی به هزینه‌های پایین را تضمین می‌کند و شرکت از این طریق، هزینه‌های مشتریان را کاهش می‌دهد. امروزه ایکبا تقریباً با ۱,۳۰۰ تأمین کننده از ۵۳ کشور جهان، همکاری می‌کند.

فروشگاه‌های ایکبا معمولاً در فاصله مناسبی از مرکز شهر واقع شده‌اند. این کار، هزینه‌های تهیه زمین و مالیات را به شدت کاهش داده است. مکان‌یابی فروشگاه‌های ایکبا به گونه‌ای است که مسیر رفت و برگشت مشتریان حدوداً ۸۰ کیلومتر می‌شود. اکثر فروشگاه‌های ایکبا، دیوارهای بسیار بلندی با رنگ زرد و آبی (رنگ پرچم سوئد) و تعداد بسیار کمی در و پنجره دارند. تمامی لامپ‌های فروشگاه‌ها نیز لامپ‌های کم مصرف هستند. نکته جالب دیگر این است که بسیاری از فروشگاه‌های ایکبا، «مرد»

شبانه‌روزی فعالیت می‌کنند. وقتی که مشتری‌های ولرد یکی از فروشگاههای ایکیا می‌شود فضایی بسیار متفاوت از فضای سایر مدل‌های فروش را تجربه می‌کند. راهبردهای فروشگاه‌ها به گونه‌ای طراحی شده‌اند که مشتری اول از تمامی بخش‌های فروشگاه بازدید می‌کند و بعد می‌تواند یک چرخ دستی را برده و سرعاً این شرکت برود و اعلام مورد نظرش را برده، یا این که بسیاری از محصولات ایکیا - محصولات استاندارد و مشخصه‌اشکلی هستند که در سراسر جهان به فروش می‌رسند اما ایکیا از علاقه‌مندی‌های اصلی غافل نشده است.

- مدیر بازاریابی ایکیا در چین به خوبی متوجه رسم و رسوم چینی‌ها در خرید محصولات پلاستیکی در اول هر سال نوی چینی شد به همین خاطر، شعبه‌های ایکیا در ابتدای هر سال نوی چینی حدود ۲۵۰,۰۰۰ قطعه محصول پلاستیکی را ظرف مدت یک روز به فروش می‌رساند.
- مدیر بازاریابی ایکیا در آمریکا متوجه مشکلاتی در فروش لیوانهای شیشه‌ای شد. این مدیر بازاریابی بعد از بررسی متوجه شد که اندازه لیوان‌های ایکیا کوچک‌تر از اندازه لیوان‌هایی است که آمریکایی‌ها می‌پسندند. به همین دلیل، ایکیا خط تولید لیوان‌های مخصوص آمریکایی‌ها را راه‌اندازی کرد.
- مدیران ایکیا سالانه از منازل مشتریانشان در آمریکا و کشورهای بزرگ اروپایی بازدید می‌کنند. در نتیجه این بازدیدها بود که مدیران ایکیا متوجه تفاوتی در منازل اروپایی‌ها و آمریکایی‌ها شدند: اروپایی‌ها لباس‌هایشان را در کمد‌هایشان آویزان می‌کنند اما آمریکایی‌ها ترجیح می‌دهند که لباس‌هایشان را تا بزنند. به همین دلیل، ایکیا طراحی‌هایی که در بازار آمریکا فروخته می‌شوند را تغییر داد و کمد‌های بزرگ‌تر و عمیق‌تری را در این کشور عرضه کرد.
- بازدید از منازل اسپانیایی‌ها، تایوانی‌ها، مصری‌ها، مدیران ایکیا را به این نتیجه رساند که نوع چیدمان شعبه کالینریا را تغییر دهند و قاب عکس‌های بیشتری را به دیوارهای این شعبه آویزان کنند.

امروزه، ایکیا با ۳۰۰ شعبه در ۳۸ کشور جهان به بزرگ‌ترین عرضه‌فروشی میلمان و اثاثیه منزل در دنیا تبدیل شده است. در حد ایکیا در سال ۲۰۰۹ به بیش از ۲۱,۵ میلیارد یورو رسید. بزرگ‌ترین بازارهای ایکیا در جهان عبارتند از: بازار آلمان (۱۵٪ از فروش کل ایکیا)، بازار آمریکا (۱۱٪ از فروش کل ایکیا)، بازار فرانسه (۱۰٪ از فروش کل ایکیا)، بازار انگلستان (۷٪ از فروش کل ایکیا) و بازار ایتالیا (۷٪ از فروش کل ایکیا).

#### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما، رهرو موفقیت ایکیا در برقراری ارتباط با مشتری از کشورهای مختلف جهان، در چیست؟ ایکیا چگونه می‌تواند این ارتباط را محکم‌تر کند؟
۲. ایکیا، روش عرضه میلمان را به طور کلی دگرگون کرده است. استراتژی‌های بازاریابی ایکیا را بررسی و نقاط قوت و ضعف آن را شناسایی کنید.

منابع: "Kerry Cahill, 'IKEA: How the Swedish Retailer Became a Global Cult Brand,' Business Week, November 4, 2008, p. 94; 'Global Home to Go with The Ikea™ Business Model,' November 4, 2008, p. 106; Ellen Appel Bell, 'Buy to Last,' Atlantic, Sept/August 2009; Jon Hestley, 'Do You Speak IKEA?' Observer, February 4, 2009. IKEA, www.ikea.com.



# تجزیه و تحلیل بازارهای صنعتی



آبرفتل، در حفاظت هوکزی  
زیبی خود در منطقه پردهود  
شیر، برنامه‌های پالایشی  
علاقه‌های را برای ارضای  
نیازهای مشتریان متعدد  
صنایان طرح می‌کند.

## در این فصل به سئوالات زیر پاسخ خواهیم داد:

۱. متصور از بازارهای صنعتی چیست و این بازارها چه تفاوت‌هایی با بازارهای مصرفی دارند؟
۲. خریداران سازمانی در هنگام خرید با چه موقعیت‌هایی مواجه می‌شوند؟
۳. چه کسانی در فرایند خرید سازمانی مشارکت می‌کنند؟
۴. خریداران سازمانی چگونه تصمیم‌گیری می‌کنند؟
۵. شرکت‌ها چگونه می‌توانند با مشتریان صنعتی خود رابطه بهتر و قوی‌تری برقرار کنند؟
۶. نحوه خرید خریداران سازمانی و ادارات دولتی چگونه است؟

شرکت‌های تجاری صرفاً محصولات و خدماتی را به فروش نمی‌رسانند، بلکه آنها حجم زیادی از مواد اولیه، کالاهای ساخته‌شده، تجهیزات تولیدی، ملزومات اداری و خدمات تجاری را نیز خریداری می‌کنند. به عنوان مثال، تنها در آمریکا بیش از ۶ میلیون شرکت تجاری وجود دارد. بنابراین، شرکت‌های موفق باید نیازها، منابع، سیاست‌ها و فرایندهای خرید این مشتریان را نیز شناسایی کنند.

لوراکل، غول صنعت نرم‌افزارهای تجاری، توانسته از طریق ارائه سبد کاملی از نرم‌افزارها و خدمات مختلف ضمن گسب رهبری این صنعت، نیاز مشتریان را به نرم‌افزارهای تجاری را نیز به خوبی برطرف کند. لوراکل که بیش از هر چیزی به خاطر نرم‌افزار مدیریت پایگاه‌های داده مشهور است، در سال‌های اخیر، برای خرید ۵۶ شرکت نرم‌افزاری بیش از ۳۰ میلیارد دلار هزینه کرده است. در این بین، شرکت فقط ۷/۳ میلیارد دلار برای خرید شرکت سان مایکروسستمز هزینه کرد. اما این هزینه‌ها به خوبی جبران شده به گونه‌ای که درآمد شرکت بیش از دو برابر افزایش یافته و به رقم ۲۴ میلیارد دلار رسیده و قیمت سهام شرکت هم به شدت رشد کرده است. لوراکل برای تبدیل شدن به «منبعی برای خرید انواع نرم‌افزارهای تجاری مورد نیاز هر شرکتی» متنوع‌ترین مجموعه نرم‌افزارها در میان تمامی شرکت‌های نرم‌افزاری را ارائه می‌کند. امروزه لوراکل نرم‌افزارهای مختلفی را تولید و عرضه می‌کند. لوراکل نرم‌افزارهای مدیریت رابطه‌های مرکزی گرفته تا تجهیزات و نرم‌افزارهای مدیریت پایگاه‌های داده سیستم‌های تلفن و نرم‌افزارهایی برای کارهای روزمره‌ای مثل حسابداری، فروش و مدیریت زنجیره تامین، علاوه بر این، لوراکل به نازمی برنامه‌ای به عنوان «پروژه یکپارچه‌سازی» را به منظور یکپارچه کردن تمامی نرم‌افزارهایش آغاز کرده است. لوراکل کمبود است با کمک این پروژه، نیاز مشتریان تجاری به داشتن مجموعه واحدی از تمامی نرم‌افزارهای تجاری را برآورده کند. افزایش قدرت لوراکل، گاهی نواقض هم شکایت مشتریان را در پی داشته و هم نگرانی مسئولان دولتی ضلحه‌ها را با این وجود مشتریان قدیمی شرکت به شدت از تنوع نرم‌افزارهای لوراکل و برنامه‌های آن برای افزایش رضایت مشتریان، راضی‌اند.<sup>۱</sup>



اکثر نام‌های تجاری موفق در دنیا نام‌هایی هستند که در بازارهای صنعتی رشد کرده‌اند. نام‌هایی نظیر کاترپیلار، دوپونت، فلدکس، جنرال الکتریک، هولت-اسپارکارد، آی‌بی‌ام، اینتل، زیتس و دهها نام تجاری دیگر، نام‌هایی هستند که شهرت خود را مدیون فعالیت در بازارهای صنعتی هستند. بازارهای صنعتی معمولاً از اصول عمومی بازاریابی مصرفی تبعیت می‌کنند. بازاریاب‌های صنعتی باید از اصول بازاریابی کل‌نگر نظیر برقراری روابط قوی با مشتریان و ساخت نام‌های تجاری قوی تبعیت نمایند. با این وجود، بازاریابی صنعتی، تفاوت‌هایی را با بازاریابی مصرفی دارد. از این رو، این فصل را به شباهت‌ها و تفاوت‌های اساسی بازاریابی صنعتی و بازاریابی تجاری اختصاص دادیم.<sup>۲</sup>

## منظور از خرید سازمانی چیست؟

ویستر و ویند خرید سازمانی را به این صورت تعریف کرده‌اند: خرید سازمانی، فرایند تصمیم‌گیری‌ای است که در آن سازمان‌های رسمی نیاز خود به خرید محصولات و خدمات خاص را تعیین و نام‌های تجاری و تامین‌کنندگان مختلف را شناسایی، ارزیابی و انتخاب می‌کنند.<sup>۳</sup>

## بازار صنعتی در مقایسه با بازار مصرفی

بازار صنعتی شامل تمامی شرکت‌هایی است که محصولات و خدمات مختلفی را به هدف تولید، عرضه، فروش یا اجاره محصولات و خدمات دیگر خریداری می‌کنند. بازار صنعتی از کسب و کارها و صنایع مهمی مثل صنایع کشاورزی، معدنی، تولیدی، ساخت و ساز، حمل و نقل، ارتباطات، خدمات عمومی، بانکداری، خدمات مالی و بیمه‌ای، توزیع و خدمات بازرگانی تشکیل شده است.

در بازارهای صنعتی، پول و کالاهای بیشتری نسبت به بازارهای مصرفی داد و ستد می‌شود. به عنوان مثال، تولید و فروش کفش را در نظر بگیرید. کارخانه‌های چرم‌سازی، محصولاتشان را به کارخانه‌های «بافتی» می‌فروشند. کارخانه‌های «بافتی» چرم «بافتی» شده را به کارخانه‌های کفش‌دوزی عرضه می‌کنند. کارخانه‌های کفش‌دوزی، کفش‌های تولیدی خود را به صدها فروشنده عمده فروش‌ها کفش‌های خریداری‌شده را به خرده‌فروشن‌ها و در نهایت خرده‌فروشن‌ها هم کفش را به مصرف‌کننده نهایی می‌فروشند. افزون بر چرم و کفش تولیدشده، هر کدام از اجزاء زنجیره تولید و عرضه کفش، محصولات و خدمات متعددی دیگری را نیز خریداری می‌کنند.

با توجه به ماهیت رقابتی بازارهای صنعتی، بزرگ‌ترین هدف بازارهای صنعتی، کالایی شدن (commoditization) محصولات صنعتی می‌باشد (منظور از کالایی شدن محصولات این است که مشتری، همه محصولات را به یک چشم نگاه کند و تفاوتی میان آنها احساس نکند). محصولات مثل نمک، سنگ آهن و قیر، در حقیقت به کالایی تبدیل شده‌اند. «کالایی شدن» حاشیه سود شرکت‌ها و میزان وفاداری مشتریان‌شان را به شدت کاهش می‌دهد. تنها راه غلبه بر این مشکل، این است که مشتریان هدف قانع بشوند که میان محصولات شرکت و محصولات موجود در بازار، تفاوت معناداری وجود دارد و این تفاوت به گونه‌ای است که پرفایده پول بیشتری برای خرید محصولات شرکت و توجه می‌کند. بنابراین، یکی از اقدامات مهم در بازارهای صنعتی، خلق و معرفی تفاوت‌ها و نقاط برتری شرکت بر رقبای آن می‌باشد. در ادامه، به برنامه‌های بازاریابی‌ای که شرکت نوری‌استار برای مقابله با محرک مالی اخیر و نگرش‌های تغییر کرده مشتریان، طراحان و اجرا کرده است، آشنا می‌شوید.

**نوی‌استار:** کامیون‌ها و اتوبوس‌هایی را با نام‌های تجاری «پیتربیل» و «آی‌سی» تولید و به بازار عرضه می‌کند. این شرکت با مشتریان بسیار متعددی در و کار دارد. مشتریان آن شرکت‌های خریدار، رانندگان کامیون، شرکت‌های بیمه، خرده‌فروشن‌های بزرگ و غیره. در سال‌های اخیر، تمامی این مشتریان با بهر از انحصاری دست و پنجه نرم می‌کنند و اهمیت‌هایی مثل افزایش بهای سوخت، افزایش قوانین دولتی و افزایش نگرانی‌های زیست محیطی را با پوست و گوشت خود احساس می‌کنند. نوی‌استار برای کاهش نگرانی‌های مشتریان، استراتژی و برنامه بازاریابی هوشمندانه‌ای را طراحی کرده است. شرکت به نازکی خط جدید کامیون‌ها و موتورهای

هیزل خود را اختراع و با کمک آن محصولات جدیدی مثل کامیون‌های متوسط دوگانه‌سوز یا موتورهای دیزل پایه گازسوز را معرفی کرده است. نوی‌استار برای حاشیه‌افزین محصولات جدیدش در بازار، برنامه بازاریابی جدیدی برای بسط گسترده‌ای را آغاز کرده است. برنامه‌ای آزمایشی با محصولات جدید، طراحان، اخبار مرتبط با محصولات جدید از طریق سخنرانی، طراحان نام‌های الکترونیکی به مشتریان به همراه فیلم‌های تبلیغاتی محصولات جدید، «تبلیغ نام‌های تجاری شرکت»، حضور گسترده در وبلاگ‌های مرتبط، بخش‌هایی از این برنامه گسترده‌اند. شرکت حتی برنامه تبلیغاتی مستند می‌دهد به نام «پیرلید» و محصول جدید را تولید و پخش کرده است. این برنامه مستند بر اساس تست جلاد به کامیون جدید شرکت در جلادهای سراسری آمریکا و تحویل اجناس به مشتریان، ضبط شده است.<sup>۵</sup>



کامیون‌های «نوی‌استار» شرکت نوری‌استار، کامیون‌های بسیار خلاقانه‌ای هستند که در برنامه مستند «پیرلید» و تحویل دهی حضور داشتند.



بازاریاب‌های صنعتی نیز با مشکلات و چالش‌های بازاریاب‌های مصرفی دست به گریبان هستند. در این میان، نحوه خلق و ارائه ارزش‌های بیشتر به مشتریان، به دغدغه ذهنی هر دوی بازاریاب‌ها تبدیل شده است. یک تحقیق از بزرگ‌ترین شرکت‌های فعال در بازارهای صنعتی مختلف، مشخص کرد که چندتره‌های زیر، مهم‌ترین دغدغه‌های این شرکت‌ها هستند:<sup>۱</sup>

۱. یافتن راه‌هایی جدید برای شناخت دقیق نیازهای مشتریان
  ۲. یافتن فرصت‌های جدید برای رشد پایدار
  ۳. بهبود تکنیک‌ها و ابزارهای خلق ارزش بیشتر برای مشتریان
  ۴. محاسبه و اندازه‌گیری و تحلیل دقیق‌تر عملکرد برنامه‌های بازاریابی
  ۵. مقابله با رقبای جدید جهانی به خصوص شرکت‌های چینی
  ۶. مقابله با تهدید «کالای شدن» محصولات و خدمات از طریق ارائه سریع‌تر ایده‌ها و محصولات، خلافت‌ها به بازارها و استفاده از مدل‌های کسب و کار رقابتی‌تر
  ۷. متقاعد کردن مدیران رشد شرکت برای پیروی از مفهوم و فلسفه بازاریابی و حمایت همه‌جانبه از برنامه‌های بازاریابی
- علاوه بر چالش‌های پیش‌رو، بازاریاب‌های صنعتی باید با ویژگی‌های خاص بازاریاب‌های صنعتی نیز کنار بیایند:
- خریداران کمتر، بزرگتر: بازاریاب‌های صنعتی به ویژه بازاریاب‌های محصولاتی مثل هواپیما یا محصولات نظامی، با خریداران کمتری سر و کار دارند. ولی همین خریداران اندک، عموماً خریداران بزرگی هستند. سرنوشت شرکت‌هایی مثل شرکت گودیر (تولیدکننده لاستیک خودرو) و سایر شرکت‌های قطعه‌سازی به عمق قراردادهای فروش ما خودروسازان بزرگ وابسته است.
  - رابطه نزدیک فروشنده و مشتری: به دلیل کوچکی مشتریان از یک سو و قدرت خریداران بزرگ از سوی دیگر، شرکت‌ها باید محصولات و خدمات اختصاصی را به خریداران صنعتی عرضه کنند. به عنوان مثال، صنایع پتروشیمی جسی که دفتر مرکزی آن در پیتسبورگ قرار دارد ارتباطاتش با تأمین‌کنندگان در زمینه تعمیر، نگهداری و کنترل محصولات و خدماتی که به شرکت می‌فروشند را به گونه خاصی و با پسگ برنامه‌ریزی مدون و جدید مدیریت می‌کند. این برنامه که SAVER نام دارد، تمامی تأمین‌کنندگان طرف قرارداد را تشویق می‌کند که تلاش‌هایشان در زمینه افزایش فروش افزوده محصولات و خدماتی که به صنایع پتروشیمی می‌فروشند را افزایش دهند. طبق این برنامه، صنایع پتروشیمی از شام تأمین‌کنندگانش می‌خواهد که ارزش افزوده‌ای که برای شرکت ایجاد می‌کند را سالانه به میزان ۵٪ کل محصولات و خدماتی که به شرکت می‌فروشند، افزایش دهند. به طور مثال، صنایع پتروشیمی اخیراً قراردادی با شرکت تأمین‌کننده برق موید نیازش را به شرط صرفه‌جویی ۱۶۰۰۰۰ دلار، تمدید کرده است.<sup>۲</sup> علاوه بر این، خریداران صنعتی، معمولاً تأمین‌کننده‌ای را انتخاب می‌کنند که از شرکت خرید کند نه این که صرفاً محصولات و خدماتی را به شرکت بفروشند. به عنوان مثال، یک شرکت کاغذسازی، از شرکت‌های شیمیایی‌ای خرید می‌کند که مقدار قابل توجهی کاغذ را شرکت می‌خرند.
  - خریداران حرفه‌ای: محصولات صنعتی معمولاً از سوی مأموران خرید حرفه‌ای و آموزش‌دیده‌ای که باید مسئولیت‌ها و محدودیت‌های شرکت متبوع‌شان را رعایت کنند، ارزیابی و انتخاب می‌شوند. بسیاری از ابزارهای مورد استفاده در خریدهای صنعتی مثل پیش‌فاکتور، طرح پیشنهادی و قراردادهای خرید، کاربردی در خریدهای مصرفی ندارند. در نتیجه، بازاریاب‌های صنعتی باید اطلاعات قوی بیشتری را درباره مزایای محصولات و خدمات‌شان در اختیار خریداران صنعتی خود قرار دهند.
  - نیروهای الگوفار بر خرید: عموماً افراد بیشتری بر فرایند تصمیم‌گیری خرید محصولات صنعتی تأثیر می‌گذارند. گاهی اوقات، کمیته‌های خریدی شامل متخصصین فنی و حتی مدیریت ارشد برای خرید کالاهای اساسی تشکیل می‌شوند. از این رو، بازاریاب‌های صنعتی باید از نمایندگان و تیم‌های فروش حرفه‌ای و آموزش‌دیده برای مذاکره با کمیته‌های خرید استفاده کنند.

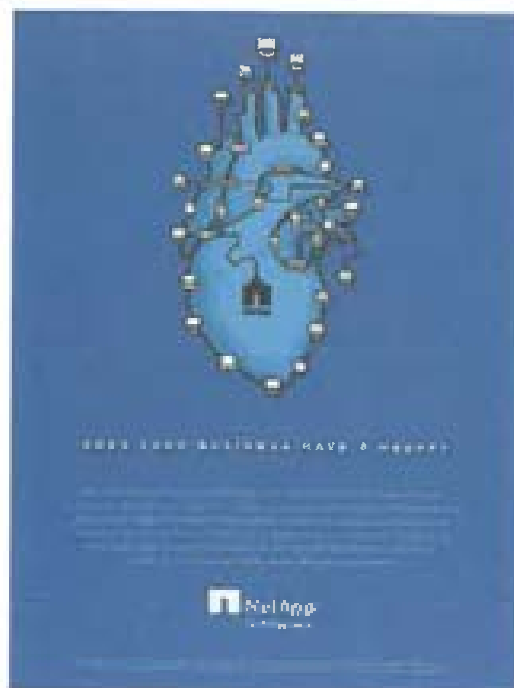
- تماس‌های فروش متعددی طبق تحقیقات گروه مک‌گرو هیل، تکمیل فرایند فروش یک محصول صنعتی نیازمند حداقل ۴ تا ۵ تماس فروش است. در مورد کالاهای سرمایه‌ای، این تعداد به میزان قابل ملاحظه‌ای افزایش می‌یابد و گاهی وقتاً تکمیل فروش یک محصول سرمایه‌ای تا یک سال به طول می‌انجامد.<sup>۴</sup>
- تقاضای مشتق تقاضای محصولات صنعتی، در حدیث از تقاضای محصولات مصرفی ناشی می‌شود. در نتیجه، بازاریاب‌های صنعتی باید بر الگوهای خرید مصرف‌کنندگان نهایی نظارت کنند به عنوان مثال، افزایش تولید سه خودروساز بزرگ آمریکا باعث رونق کسب و کار شرکت‌های تولیدکننده ورقه‌های آلومینیومی می‌شود. از این رو، بازاریاب‌های صنعتی باید بر عوامل اقتصادی مختلفی مثل میزان تولید سرمایه‌گذاری، هزینه‌های مصرف‌کنندگان و نرخ بهره نظارت کنند. در صورتی که اقتصاد، بازاریاب‌های صنعتی معمولاً میزان تولید و ذخیره‌سازی محصولاتشان را کاهش می‌دهند.
- تقاضای بدون کشش: تقاضای کلی بسیاری از محصولات و خدمات صنعتی، تقاضایی بدون کشش است. به عبارت دیگر، تقاضای کلی محصولات و خدمات صنعتی با تغییر قیمت، تغییر نمی‌کند. به عنوان مثال اگر قیمت چرم کاهش یابد، شرکت‌های تولیدکننده کفش، میزان خریدشان را افزایش نمی‌دهند. و بالعکس، اگر قیمت چرم افزایش یابد شرکت‌های تولیدکننده کفش، میزان خریدشان را کاهش نمی‌دهند (مگر اینکه این شرکت‌ها بتوانند ماده اولیه جایگزین مناسبی را پیدا کنند). از سوی دیگر، تقاضای محصولات صنعتی به ویژه در کوتاه مدت تقاضای بدون کشش است، زیرا شرکت‌های تولیدی نمی‌توانند روش‌های تولیدشان را به سرعت تغییر بدهند. علاوه بر این، تقاضای محصولات صنعتی‌ای که بخش کوچکی از محصول نهایی را تشکیل می‌دهند، کشش خیلی کمی دارد (به عنوان مثال تقاضای بند کفش).
- تقاضای پرتوسان: تقاضای محصولات و خدمات صنعتی در مقایسه با تقاضای محصولات و خدمات مصرفی، نوسان بیشتری دارد. به عبارت دیگر، افزایش کوچکی در تقاضای محصولات و خدمات مصرفی باعث افزایش بیشتر در تقاضای محصولات و خدمات صنعتی می‌شود. اقتصاددانان از این اثر به عنوان اثر *تضخیم‌کننده* یاد می‌کنند. به عنوان مثال، افزایش ۱۰ درصدی تقاضای برخی از محصولات مصرفی، تقاضای محصولات صنعتی را بیش از ۲۰۰٪ افزایش می‌دهد و بالعکس کاهش ۱۰ درصدی تقاضای برخی از محصولات مصرفی، کل تقاضای محصولات صنعتی را از بین می‌برد.
- خریداران متمرکز در ناحیه‌های جغرافیایی: در آمریکا، بیش از نیمی از خریداران صنعتی تنها در هفت ایالت نیویورک، کالیفرنیا، پنسیلوانیا، ایلینویز، آریزونا، نوجرسی و میشیگان متمرکز هستند. در نتیجه، بازاریاب‌های صنعتی باید بر جای احتمالی صنایع از یک محل به محل دیگر نظارت کنند، مزیت تمرکز خریداران صنعتی در این است که هزینه‌های فروش محصولات صنعتی را کاهش می‌دهد.
- خرید مستقیم: اغلب خریداران محصولات صنعتی، به ویژه خریداران محصولات پیچیده و گران‌قیمت مثل ماشین‌های بزرگ یا هواپیما، به جای مراجعه به واسطه‌های فروش، به صورت مستقیم به تولیدکنندگان اصلی مراجعه می‌کنند.

### موقعیت‌های خرید صنعتی

- خریداران صنعتی، هنگام خرید، تصمیمات متعددی را اتخاذ می‌کنند. این تصمیمات به موقعیت خرید و عواملی مثل پیچیدگی مساله پیش رو، تازه بودن مساله خرید، تعداد افراد درگیر در فرایند تصمیم‌گیری و زمان مورد نیاز برای تصمیم‌گیری بستگی دارند. از این رو، بازاریاب‌های صنعتی با سه موقعیت خرید مواجهند: خرید مجدد مستقیم، خرید مجدد اصلاحی و خرید جدید.<sup>۵</sup>
- خرید مجدد مستقیم در خرید مجدد مستقیم، واحد خرید شرکت محصول مورد نیاز را به صورت مرتب سفارش می‌دهد و از بین طرفداران زمین‌کنندگان مورد اطمینان شرکت، یک یا چند تامین‌کننده را انتخاب می‌کند. در چنین موقعیت‌هایی، زمین‌کنندگان سعی می‌کنند کیفیت محصولات و خدماتشان را در سطح قابل قبولی حفظ و از سیستم‌های سفارش خودکار برای کاهش زمان لیت و ارسال سفارش استفاده کنند. شرکت‌های تازه‌وارد (تولیدکنندگان خارجی) می‌کوشند محصول جدیدی را عرضه یا از نارضایتی خریداران از تامین‌کننده فعلی استفاده کنند. این شرکت‌ها (تامین‌کنندگان خارجی) ابتدا سعی می‌کنند سفارش کوچکی بگیرند و با گذشت زمان، میزان فروش خود را افزایش دهند.

- خرید جدید اصلاحی در این حالت، خریدار شرایط سفارش خود مثل مشخصات محصول، قیمت‌ها و شرایط تحویل را تغییر می‌دهد. تکمیل فرایند خرید مجدد اصلاحی مستلزم اخذ تصمیمات جدید از سوی دو طرف (فروشنده و خریدار) است. در چنین خریدهایی، تامین کنندگان فعلی معمولاً اثر تصمیمات جدید خریدار ناراضی می‌شوند ولی سعی می‌کنند مشتری خود را حفظ کنند. ولی در مقابل، تامین کنندگان جدید از تصمیمات جدید خریدار استقبال و سعی می‌کنند فرصت فروش به خریدار را از دست ندهند.
  - خرید جدید در این موقعیت، شرکت خریدار برای نخستین بار محصول یا خدمت جدیدی را خریداری می‌کند (مثل خرید یک مسافرخانه یا یک سیستم امنیتی جدید). هر چه هزینه یا ریسک خرید جدید بیشتر باشد، تعداد تصمیم‌گیران و میزان اطلاعات جمع‌آوری‌شده، افزایش می‌یابد و در نتیجه، زمان تصمیم‌گیری طولانی‌تر می‌شود.<sup>۱۱</sup>
- در موقعیت خرید مجدد مستقیم، خریدار تصمیمات کم و در موقعیت خرید جدید، تصمیمات زیادی را اتخاذ می‌کند. در طول زمان، خریدهای جدید معمولاً به خریدهای مجدد مستقیم تبدیل می‌شوند.
- موقعیت خرید جدید، بیشترین فرصت‌ها و چالش‌ها را برای بازاریابی‌های صنعتی به دنبال دارد. تکمیل موقعیت خرید جدید مستلزم طی چند مرحله است: آگاهی، آبراز علاقه، ارزیابی، آزمایش و پذیرش.<sup>۱۲</sup> در مرحله آگاهی، بازاریاب‌های صنعتی معمولاً برای تأثیرگذاری بر مصرف‌کنندگان از رسانه‌های عمومی استفاده می‌کنند. در مرحله آبراز علاقه، نیروهای فروش نقش مهمی را بر عهده دارند. در مرحله ارزیابی هم، ارائه اطلاعات قوی از اهمیت به مزایای برخورداری است.
- در موقعیت‌های خرید جدید، شرکت باید درباره مشخصات محصول، محدوده قیمت، شرایط و زمان تحویل، شرایط خدمات پس از فروش، شرایط پرداخت، مقدار سفارش، تامین کنندگان قابل قبول و تامین کننده منتخب تصمیم‌گیری کند. دو این حالت‌ها، تصمیم‌گیران مختلف هر کدام بر یکی از این عوامل تأثیر می‌گذارند.
- به دلیل پیچیدگی فرایند فروش، بسیاری از شرکت‌ها از تیم‌های فروش منتخب (که از بهترین فروشندگان شرکت تشکیل می‌شوند) برای تکمیل فرایند فروش صنعتی استفاده می‌کنند. در موقعیت‌های فروش صنعتی، اعتبار و شهرت نام تجاری شرکت بر تصمیم‌های خریدار صنعتی اثر می‌گذارد.<sup>۱۳</sup> افزون بر این، بازاریاب‌های صنعتی باید تصمیم‌گیران کلیدی را شناسایی کنند و اطلاعات فنی لازم را در اختیارشان قرار دهند.
- بعد از آن که مشتری جدیدی جذب شد، شرکت‌ها سعی می‌کنند با افزودن ارزش‌های بیشتر به پیشنهادت بازاریابی‌شان امکان خرید مجدد را افزایش دهند. به عنوان مثال، شرکت انیماسی، یکی از شرکت‌های پشرو در صنعت تجهیزات پایگاه داده، به خوبی توانسته با خرید چند شرکت پشرو در زمینه نرم‌افزارهای مدیریت پایگاه‌های داده، علاوه بر ارائه سخت‌افزار، نرم‌افزارهای مورد نیاز مشتریان را نیز تامین و از نرم‌افزارهای کنونی آنها پشتیبانی کند.<sup>۱۴</sup>
- خریداران محصولات و خدمات صنعتی گران‌قیمت، دنبال جمع‌آوری حداکثر اطلاعات ممکن درباره محصول یا خدمت خریداری‌شده هستند. استفاده از موقعیت‌های مشتریان فعلی، یکی از روش‌های جذاب مشتریان جدید در بازاریاب‌های صنعتی است. در این روش، مشتریان موفق و راضی به عنوان یار کمکی واحد بازاریابی و فروش شرکت فعالیت و از خدمات و محصولات آن حمایت می‌کنند. شرکت‌هایی مثل ای‌جی‌سی و پونیسیس از چنین روش‌هایی برای جذب مشتریان جدید استفاده می‌کنند.
- بازاریاب‌های صنعتی نیز به اهمیت نام‌های تجاری و مدیریت بهینه آنها در بخش‌های مختلف بازار پی برده‌اند. به عنوان مثال، شرکت برینگ که در کار ساخت محصولات صنعتی مختلف از هواپیماهای تجاری گرفته تا ماهواره‌ها است، استراتژی خاصی به نام «یک شرکت» را برای مدیریت نام تجاری خود طراحی کرده است. هدف این برنامه، یکپارچه کردن تمامی فعالیت‌ها و برنامه‌های بازاریابی شرکت در حوزه‌های کنونی، گوناگون، زیر پشرو نام تجاری برینگ می‌باشد. این استراتژی بر اساس سه اصل بنا شده است: «روح کارآفرینی (دلایل موفقیت برای ورود به کسب و کارهای مختلف)»، «صحت عملکرد (کیفیت کارها در برینگ)» و «آینده پژوهی (آینده مورد انتظار برای برینگ)».<sup>۱۵</sup> شرکت استاپ، یکی دیگر از شرکت‌هایی است که به اهمیت روزگزار نام‌های تجاری در بازاریاب‌های صنعتی پی برده است.

بستانهای یکی از شرکت‌های پیشرو در زمینه ذخیره‌سازی و مدیریت داده‌ها در شرکت‌های تجاری، نام تجاری‌اش را با کمک مجموعه‌ای از برنامه‌ها و تکنیک‌های بازاریابی، بازسازی کرده است.



**بستان‌آپ** - بستان یکی از شرکت‌های فهرست ۱۰۰ شرکت برتر مجله فورچون است. این شرکت در صنعت راهکارهای ذخیره‌سازی و مدیریت داده‌ها فعال است و به شرکت‌های متوسط و بزرگ، خدمات می‌کند. با وجود برخی از موفقیت‌های این شرکت در بازار، بستان در سال ۲۰۰۷ متوجه بی‌نظمی گسترده‌ای در مدیریت نام تجاری‌اش شد تا آن سال، مشتریان شرکت را به اسم‌های مختلفی می‌شناختند و به همین دلیل، شرکت از سال ۲۰۰۸ نام رسمی بستان را برای خود انتخاب کرد. در همین زمان، موسسه آندرا، مشاور بستان در زمینه مدیریت نام تجاری، ساختار، علامت تجاری و سایر تبلیغاتی جدیدی را برای شرکت و نام تجاری جدید آن طراحی کرد. بعد از آن، طراحی پیام‌های شرکت، سوز و سوش چند مفهوم مشخصی طراحی می‌شوند: «فناوری برتر»، «خلاقیت» و «فرهنگ مشتری‌مدار». بستان با این که اوضاع نام تجاری شرکت مدتی معطل شده بود، اما هنوز هم فعالیت‌های بازاریابی شرکت چندان منظم نبودند. به عنوان مثال، موسسه آندرا، وبسایت رسمی بستان را بدون آدم‌خوار نامیده بود زیرا این وبسایت، در طول عمر ۱۲ ساله‌اش توسط چندین و چند گروه مختلف، طراحی و به‌روزر شده و بسیار نامشمار بود. به همین دلیل، موسسه آندرا تصمیم گرفت وبسایت جدیدی را برای شرکت طراحی کند، وبسایتی که قرار است فروش اینترنتی محصولات و خدمات شرکت را بیش از چهار برابر افزایش دهد. با وجود رکود اقتصادی، بستان تصمیم گرفت سرمایه‌گذاری‌های سنگینی را در فعالیت‌های بازاریابی انجام دهد و در همین زمان، برنامه‌های تبلیغاتی چاپی و اینترنتی گسترده‌ای را طراحی و اجرا کند و حضور خود در وبسایت‌های اجتماعی مثل یوتیوب، فیس‌بوک و توئیتر را گسترش دهد.<sup>۱۱</sup>

### خرید و فروش سیستمی

هنگام مواجه با مشکلات و موفقیت‌های خرید، بسیاری از خریداران سازمانی ترجیح می‌دهند که به‌کار جامعی را از یک فروشنده دریافت کنند به عبارت دیگر، خریداران سازمانی ترجیح می‌دهند که برای نرخیه نیازهای مرتبط خود تنها به یک فروشنده مراجعه کنند. این روش را که **خرید سیستمی** می‌نامند برای نخستین بار به

وسيلة سازمان‌های دولتی که خریداران همیشه سلاح‌های نظامی و سیستم‌های آرتی‌اف‌سی هستند. ابداع شده است. در این روش، دولت از پیمانکاران اصلی (مثل کارخانه‌های بزرگ اسلحه‌سازی یا شرکت‌های بزرگ مخابراتی) می‌خواهد که پیشنهادات خود را عرضه کنند. بعد از دریافت و بررسی پیشنهادات پیمانکاران اصلی، دولت مناقصه‌ای را برگزار و پیمانکار برنده را اعلام می‌کند. بعد از برگزاری مناقصه، پیمانکار منتخب به عنوان مجری اصلی طرح، با پیمانکاران دمپ دوم قرارداد همکاری می‌بندد تا با کمک آنها طرح را تکمیل کند و تحویل دولت بدهد.

با مشخص شدن موفقیت‌ها و مزایای خرید سیستمی، شرکت‌های پیمانکاری متوجه شدند که شرکت‌های غیردولتی هم این نوع خرید را ترجیح می‌دهند. بنابراین، شرکت‌های پیمانکاری (فروشنده‌گان صنعتی) از روش خرید سیستمی به حوثن یکی از ابزارهای بازاریابی استفاده می‌کنند. قرارداد سیستمی یکی از روش‌های خرید سیستمی است. در این روش، پیمانکار همه وظایف نگهداری، تعمیر و رابطه‌سازی سیستم خریداری‌شده (محصول) یا خدمت خریداری‌شده را بر عهده می‌گیرد. علاوه بر این، گاهی اوقات شرکت پیمانکار وظیفه کنترل موجودی انبار و مدیریت انبار مشتری را نیز بر عهده می‌گیرد. به عنوان مثال، شرکت نفتی شل، موجودی انبارهای نفت خریداران صنعتی خود را کنترل و در مواقع لازم نفت مورد نیاز را خریداری و در انبارهای مشتری ذخیره می‌کند. در این روش، مشتری (خریدار صنعتی) از مزایای متعددی مثل کاهش هزینه‌های مدیریت خرید و انبارداری و کاهش ریسک قیمتی بهره‌مند می‌شود. این روش به نفع فروشنده صنعتی نیز می‌باشد. فروشنده صنعتی از مزایای مختلفی مثل کاهش هزینه‌های عملیاتی، ثابت نگه داشتن میزان تقاضای محصول یا خدمت و کاهش فعالیت‌های دفتری و اداری بهره‌مند می‌شود.

فروش سیستمی به یکی از استراتژی‌های اصلی بازاریابی پیمانکاران طرح‌های صنعتی بزرگ مثل سدسازی، احداث کارخانه‌های فولاد، شبکه‌های آب‌رسانی، سیستم‌های گاز، آب شهری، خطوط لوله نفت و گاز، خدمات عمومی (آب، برق، گاز و غیره) و شهرسازی تبدیل شده است. طبق این استراتژی، پیمانکاران صنعتی در حوزه قیمت، کیفیت، قابلیت اعتماد و سایر ویژگی‌های طرح به رقابت می‌پردازند تا بتوانند در مناقصه طرح‌های صنعتی برنده شوند. در فروش‌های سیستمی، خریدار صنعتی مشخصات و ویژگی‌های طرح را برای پیمانکاران احتمالی ارسال می‌کند و از آنها می‌خواهد طرح‌های پیشنهادی‌شان را برای شرکت نرم‌سالی کنند. در مراحل اولیه طرح، پیمانکاران می‌توانند با خریدار صنعتی مذاکره کنند و مشخصات طرح را بهبود بخشند. اما برخی از پیمانکاران بزرگ، افزودن بر اصلاح و بهبود مشخصات طرح، ارزش‌های بیشتری را در طرح پیشنهادی خود می‌کنجایند. رابطه تجاری ژاپن و اندونزی به‌انگیزه‌گر مثالی در این زمینه است.

### روش به دولت اندونزی

چند سال پیش، دولت اندونزی طرح ساخت کارخانه مسلمان حاکم را با به مناقصه گذاشت. یکی از شرکت‌های آمریکایی طرح پیشنهادی خود را برای دولت اندونزی ارسال کرد. طرح این شرکت آمریکایی شامل این موارد بود: مکانیزاسیون کارخانه، طراحی خطوط تولید، استخدام نیروی کار لازم برای ساخت کارخانه، سرهم کردن خطوط و تجهیزات تولیدی و راهاندازی و تحویل کامل کارخانه. علاوه بر این، شرکت آمریکایی، یک شرکت ژاپنی نیز در این مناقصه شرکت کرد. این شرکت در طرح پیشنهادی خود تمام خدمات شرکت آمریکایی را پوشش می‌داد اما خدمات خدماتی را در طرح پیشنهادی‌اش گنجاند. بودجه استخدام و آموزش کارکنان کارخانه مسلمان، صادرات مسلمان تولیدی و استفاده از مسلمان تولیدی در طرح‌های راهسازی و ساختمان‌سازی شرکت در جاکارتا با وجود اینکه قیمت پیشنهادی شرکت ژاپنی بیشتر از سایر شرکت‌ها بود اما این شرکت به عنوان برنده مناقصه انتخاب شد. دلیل اصلی موفقیت شرکت ژاپنی این بود که این شرکت به نیاز مشتری (دولت اندونزی) به عنوان ساخت کارخانه مسلمان نگاه نکرده بود بلکه این شرکت با تشخیص نیاز دولت اندونزی به توسعه اقتصادی طرح جامع‌تری را برای ترانزا، این نیاز پیشنهاد داده بود.

## دخالت افراد در فرایند خرید صنعتی

میلیاردها دلار محصولات و خدمات مورد نیاز شرکت‌ها را چه کسی می‌خرد؟ در موقعیت‌های خرید مجدد مستقیم و خرید مجدد اصلاحی، مأموران خرید شرکت نفوذ و تاثیر بیشتری دارند. اما در موقعیت خرید جدید، کارکنان سایر واحدهای شرکت هم دخالت و اعمال نفوذ می‌کنند. در اکثر خریدهای سازمانی، مهندسان شرکت بر انتخاب و تعیین ویژگی‌های محصول مورد نظر و مأموران خرید بر انتخاب تأمین‌کننده (فروشنده) اثر می‌گذارند.<sup>۱۱</sup>

### مرکز خرید

ویستر و ویند، نام «مرکز خرید» را برای واحد تصمیم‌گیر در زمینه خریدهای سازمانی انتخاب کرده‌اند. مرکز خرید به معنی افراد و گروه‌هایی است که در فرایند تصمیم‌گیری خرید دخالت می‌کنند. به عبارت دیگر، مرکز خرید از افراد و گروه‌هایی تشکیل شده است که هدف مشترکی (خرید سازمانی) دارند و ریسک‌های ناشی از تصمیمات خود را می‌پذیرند.<sup>۱۲</sup> مرکز خرید شامل کارمندان یا گروه‌های سازمانی است که یکی از هفت نقش زیر را بر عهده دارند:

۱. پیشنهاددهنده: استفاده‌کنندگان یا افراد دیگری که درخواست خرید محصول یا خدمتی را ارائه می‌کنند.
۲. استفاده‌کننده: فردی یا گروهی که از محصول یا خدمت خریداری‌شده استفاده می‌کند. اغلب اوقات، استفاده‌کننده درخواست خرید را ارائه و ویژگی‌های محصول یا خدمت مورد نظر را تعیین می‌کند.
۳. نماینده: فرد یا گروهی که در تصمیم‌گیری خرید دخالت می‌کند. این فرد یا گروه، معمولاً در تعریف و تعیین ویژگی‌های محصول یا خدمت درخواستی و جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز برای ارزیابی محصولات خدمت اثرگذار است. در اکثر مواقع، مهندسان فنی شرکت جزو گروه‌های ذی‌نفوذ به حساب می‌آیند.
۴. تصمیم‌گیر: فرد یا گروهی که درباره تعیین ویژگی‌های محصول یا انتخاب فروشنده تصمیم می‌گیرد.
۵. تأییدکننده: کسانی که پیشنهادت تصمیم‌گیرندگان یا خریداران را تأیید و مجوزهای لازم را صادر می‌کنند.
۶. خریدار: فردی است که برای انتخاب فروشنده و تنظیم شرایط خرید از اختیار رسمی برخوردار است. هر چند خریدار می‌تواند درباره ویژگی‌های محصول نظرش را مطرح کند اما نقش اصلی وی، انتخاب فروشنده و تنظیم مذاکرات خرید است. در برخی خریدهای پیچیده، مدیران ارشد شرکت نقش خریدار را بر عهده می‌گیرند.
۷. نگهدارنده: کسی است که از قدرت کلامی برای جلوگیری از نماند فروشنده با اعضای مرکز خرید و انتقال اطلاعات لازم به فروشنده برخوردار است. به عنوان مثال، مأمورین خرید، منشی‌ها و متصدیان تلفن جزو نگهدارندگان شرکت محسوب می‌شوند.

در خریدهای سازمانی ممکن است چند نفر، یک نقش مشخص (مثل تأییدکننده) را بر عهده بگیرند. با یک نفر، نقش‌های مختلفی داشته باشد.<sup>۱۳</sup> به عنوان مثال، معمولاً مدیران تدارکات و خرید شرکت‌ها، نقش‌های خریدار، ذی‌مسئول و نگهدارنده را به صورت هم‌زمان بر عهده دارند. در چنین حالتی، این مدیر تدارکات و خرید است که تصمیم می‌گیرد فروشنده با چه کسانی در شرکت صحبت کند؛ میزان بودجه خرید چقدر باشد؛ و در نهایت، قرارداد خرید یا کلام فروشنده منعقد شود.

در حالت‌های حادی، پنج یا شش نفر عضو مرکز خرید هستند اما در حالت‌های خاص ممکن است حتی تا ۱۲ نفر هم عضو مرکز خرید باشند. برخی از اعضای مرکز خرید از خارج سازمان انتخاب می‌شوند؛ مقامات دولتی، مشاوران و متخصصان فنی کسانی هستند که ممکن است از خارج سازمان، عضو مرکز خرید شوند. یک مطالعه تجربی نشان داده است که در سال ۲۰۰۵ در مقایسه با سال ۱۹۹۱، تعداد اعضای مراکز خرید، به طور میانگین حدود ۳ نفر افزایش یافته است.<sup>۱۴</sup>

## اثرات مراکز خرید

اعضاء مراکز خرید، حلقه‌ها، قدرت‌ها، مقام‌ها و مبارزهای خرید مختلفی دارند. به عنوان مثال، مهندسان فنی به دنبال حداکثر کردن عملکرد محصول و مدیران تولید به دنبال استفادهٔ آسان و نامین به موقع محصول هستند؛ مدیران مالی بر شرایط مالی و قیمت‌های خرید تمرکز می‌کنند؛ مدیران خرید نگران هزینه‌های سفارش و خرید هستند و نمایندگان کارگران نسبت به ایمنی کارگران حساسیت به خرج می‌دهند.

افزون بر معیارهای مختلف، خریداران صنعتی و اعضاء مراکز خرید انگیزه‌ها، ادراکات و ترجیحات مختلفی دارند و از عوامل مختلفی مثل سن، درآمد، تحصیلات، موقعیت شغلی، شخصیت، نگرش‌ها و فرهنگ تأثیر می‌پذیرند. این عوامل، سبک‌های خرید مختلفی مثل «خرید ساده و راحت»، «خرید حرفه‌ای و دقیق» و «خرید به بهترین نحو ممکن» را به وجود آورده‌اند. معمولاً اعضاء جوان و تحصیل‌کردهٔ مراکز خرید به دنبال طرح‌های پیشنهادی را به دقت بررسی و تجزیه و تحلیل می‌کنند و سپس تصمیم می‌گیرند در حالی که اعضاء مسن‌تر، معمولاً از قدرت خرید خود استفاده می‌کنند، رقبا را به چالش هم می‌اندازند و تا حد ممکن چانه می‌زنند تا محصول را به کمترین قیمت ممکن بخرند.

با در نظر گرفتن این شرایط و سبک‌های خرید می‌دهد که دو برخی سازمان‌های دولتی و شرکت‌های خصوصی، این افراد هستند که تصمیمات خرید سازمانی را اتخاذ می‌کنند نه خود سازمان‌ها.<sup>۲۰</sup> افراد درگیر در فرایند خرید سازمانی، طبق نیازها و نگرش‌های خودشان خرید می‌کنند و سعی و تلاش‌شان بر این است که پاداش‌های شخصی (مثل حقوق، ارتقاء شغلی، پاداش و حسن موقعیت) را حداکثر کنند. از سوی دیگر، نیازهای شخصی افراد رفتارهای خاصی را تحریک می‌کنند در حالی که سازمان به دنبال برطرف کردن نیازهای خود و کسب نتایج دلخواه است. به عبارت دیگر افراد درگیر در فرایند خرید سازمانی باید بدانند که محصول یا خدمت را برای مصرف شخصی‌شان نمی‌خرند. در نتیجه می‌توان گفت که افراد درگیر در فرایند خریدهای سازمانی دنبال دو هدف همده هستند: ۱) حل مشکلات و مسائل اقتصادی و استراتژیک سازمان‌ها و ۲) ارضاء نیازها و رسیدن به پاداش‌های شخصی. از این‌رو، فرایند خریدهای سازمانی دارای دو جنبهٔ عقلانی و احساسی است.<sup>۲۱</sup>

به عنوان مثال، تحقیقات یک شرکت سازنده قطعات صنعتی به نتایج جالبی رسیده است: هر چند مدیران عامل و مالکان شرکت‌های کوچک و متوسط معتقدند که خرید از شرکت‌های دیگر برای آنها به صرفه‌تر و اقتصادی‌تر است (جنبهٔ اقتصادی خرید سازمانی) ولی از سوی دیگر، این افراد به صورت ناخودآگاه از وابسته شدن به شرکت‌های دیگر وحشت دارند (جنبهٔ احساسی خرید سازمانی). از این‌رو این شرکت، فروشندگان خود را موظف کرده است که بیشتر بر جنبه‌های دولتی و احساسی خرید از قبیل عملکرد مطمئن شرکت در تأمین به موقع قطعات مورد نیاز مشتریان تأکید کنند.<sup>۲۲</sup>

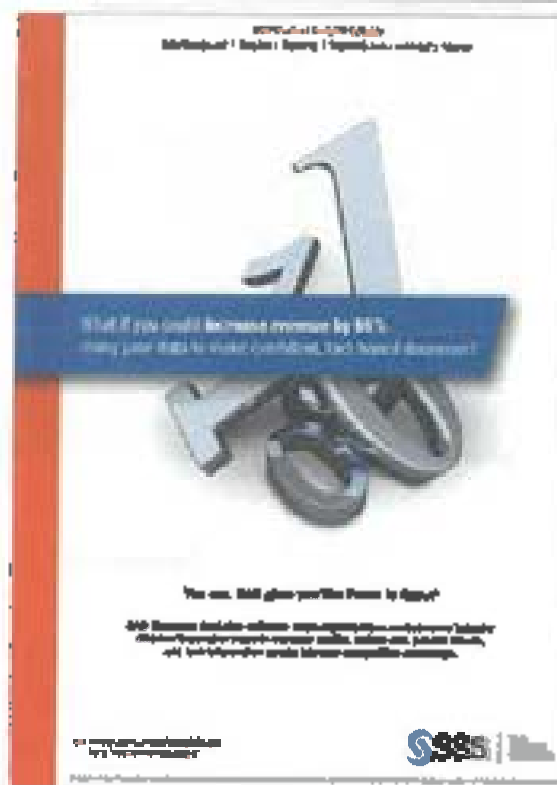
با در نظر گرفتن این شرایط و اثر روابط و احساسات شخصی بر فرایند خرید سازمانی، بسیاری از فروشندگان صنعتی به فکر توسعهٔ نام‌های تجاری قوی افتاده‌اند. به عنوان مثال، شرکت ایروسون الکتریک، سازنده قطعات الکتریک، پمپ‌های هوا و تجهیزات تولید انرژی، نتیجهٔ ادغام بیش از ۶۰ شرکت کوچک و گمنام است. این کار باعث موفقیت ایروسون در سطح محلی و جهانی شده است.<sup>۲۳</sup>

## هدف گرفتن شرکت‌ها و مراکز خرید

بالابستگی موفق در بازارهای صنعتی، نیازمند این است که بلازیاب صنعتی، در مرحلهٔ اول، صنایعی را که می‌خواهد فعالیت‌های بازاریابی را روی آنها متمرکز کند مشخص نماید و در مرحلهٔ بعد، به‌ویژه برای ارتباط با اعضاء مراکز خرید شرکت‌های فعال در این صنایع را طراحی کند.



**هدف گرفتن شرکت‌ها** همانطور که در فصل ۸ به تفصیل بحث خواهیم کرد، بازارهای صنعتی، بازار هدف‌شان را به روش‌های مختلفی بخش‌بندی می‌کنند تا در نهایت شرکت‌هایی را که می‌توانند محصولات و خدمات‌شان را به خوبی به آنها بفروشند، شناسایی کنند. بنابراین، می‌توان گفت که یافتن بخش‌هایی از یک بازار صنعتی یا ویژگی‌هایی مانند «فرصت‌های متعدد برای رشد بیشتر»، «سودآورترین مشتریان» و «متمم‌ترین فرصت‌های فروش محصولات و خدمات»، برای هر شرکتی بسیار حیاتی است. شرکت باید بتواند یکی از شرکت‌هایی است که چنین بخش‌هایی را یافته است.



**شرکت سس** در سال ۱۹۹۹، سرآرمله‌کننده، راه‌کارها و نرم‌افزارهای هوش تجاری، با فروش ۴/۳ میلیارد دلاری و مجموعه‌ای از مشتریان مختلف به فناوری‌های سطح بالا، در موقعیت بسیار مناسب قرار داشت. اما واقعیت چیز دیگری بود به گونه‌ای که یکی از تحلیلگران این مسئله سس را «نام نهایی ست پایانه خط» می‌کرد و ادعایت این بود که به دلیل نگرش منفی کارکنان شرکت، حاشی می‌توانست به محصولات و خدمات، سس، وضعیت این شرکت رو به افول گذاشته بود. عدد کارکنان سس، دارای مدرک دکتری در رشته‌های منظم ریاضی، آمار و مردم‌شناسی بودند. ولی این کارکنان با سود و با خوش‌بینی کارکنان سطح پایین مشتری سر و کار دارند که حتی تعدادی از آنها مدرک کارشناسی هم ندارند و سس، هوش تجاری، جیب و لوم‌فزارهای سس به چه کاری می‌آیند. از این‌جمله سس تصمیم گرفت بر افزایش دانش کارکنان شرکت‌های مشتری تمرکز کند. در این راستا سس کار نیلینا را به «دانشگاه دانش» تغییر داد و در نیلینا، تلویزیون و «تجهیزهای چاپی» مورد در میزانی مثل بی‌نیسی و «تجهیزهای چاپی» استریت و «ورق‌ها» از این شعار تبلیغاتی استفاده کرد. سس در حقیقت با این کار خود به دنبال بهبود وجهه نام تجاری خود بین کارکنان شرکت‌های مشتری است. به عنوان مثال، متن زیر، از یکی از تبلیغات تلویزیونی سس گرفته شده است.

مشکل شما، به‌همین شما در تحلیل و یک‌گامی داده‌های موجود در شرکت نیست. همه ما به خوبی با ضرورت این کار آشنایییم. شما با کمک نرم‌افزارهای هوش تجاری سس می‌توانید داده‌ها و اطلاعات‌تان را به خوبی تحلیل کنید و به دفتر و پیشی که نیاز دارید، دست‌پایه‌ای این است. «فهرست دانش»

سس، این هوش صنعت نرم‌افزارهای رایانه‌ای، مانند بسیاری از شرکت‌های فعال در بازارهای صنعتی، در برنامه‌های بازاریابی‌اش بر نام تجاری سازمانی‌اش تأکید می‌کند.

هرسره‌های بعدی سس نشان دادند که سس به خوبی توانسته نظر کارمندان سایر شرکت‌ها را به خود جلب و نرم‌افزارهایش را به عنوان نرم‌افزارهای ضروری کارآمد و با کارایی آسان معرفی کند. این تغییرات به گونه‌ای بوده که امروزه سس علاوه بر کسب سود رند، به بزرگ‌ترین شرکت خصوصی در صنعت نرم‌افزار تبدیل شده و درآمد خود را از زمان آغاز برنامه «فهرست دانش»، بیش از دو برابر افزایش داده است. علاوه بر این، موقعیت‌های خارجی شرکت از نظر داخلی نیز به شدت رشد کرده است. سس از ۱۶ سال پیش، در فهرست «بهترین محیط‌ها برای کار» مجله «فورچون» قرار داشت. اما در سال ۲۰۱۰ به صدر این جدول صعود کرد.

**تایمکین**

و هس که تایمکین تولید کننده انواع پاتاقان و چرخنده برای شرکت‌های فعال در صنایع مختلفه متوجه کاهش درآمد و سود سهامدارانش در مقایسه با رقبای خود، مدیران لوده شرکت به این نتیجه رسیدند که شرکت‌های خود را در بخش‌های سودآور بازار سرمایه گذاری بکرده است. تایمکین برای شناسایی صنایع جذاب و پولساز و هدف گرفتن شرکت‌هایی از این صنایع که به محصولات شرکت احتیاج دارند، تحقیقات بازاریابی گسترده‌ای را انجام داد. این تحقیقات آشکار کردند که برخی از مشتریان کنترل شرکت، محصولات مختلفی را خریداری می‌کنند ولی ماه و سده با آنها سود چندی را عاید شرکت نمی‌کند و برخی دیگر از مشتریان نیز وضعیت معکوسی دارند. در نتیجه، تایمکین تصمیم گرفت تمرکزش را از صنعت خودروسازی (که پیشتر شرکت‌های آن جزء شرکت‌های دسته اول هستند) به صنایع دیگری مانند صنایع ماشین‌سازیه، هواپیمایی و قطعات معطوف و ماشین‌آلاتی که سودآوری کمی برای شرکت به همراه دارند را نیز شناسایی کند. بعد از این تغییرات، صنایع اطراف برخی از مشتریان شرکت بلند شد به عنوان مثال، یکی از شرکت‌های تراکتورسازی از این که تایمکین باطاقان‌های مخصوص تراکتورهای کوچک را به قیمت گران کرده است، شکایت داشت. مدیران تایمکین در پاسخ به این شکایت اعلام کردند که قیمت محصولاتشان را به هیچ وجه کاهش نمی‌دهند و این شرکت می‌تواند محصولات مورد نیازش را از شرکت‌های دیگر خریداری کند. لذا در عوض، قیمت باطاقان‌های مخصوص تراکتورهای بزرگ را کاهش می‌دهد. این تصمیم رضایت هو در طرف را به دنبال داشت. تایمکین با باطراق‌های محصولات، قیمت‌ها و برنامه‌های ارتباطی‌اش برای جذب سودآوری بخش‌های بازاری توانست فروش خود در سال ۲۰۰۸ را به رقم بی‌سابقه ۵٫۷ میلیارد دلار افزایش دهد.



تایمکین برای فروش باطاقان‌ها و چرخنده‌های تخصصی به بخش‌های جذاب بازارهای مختلف برنامه‌های بازاریابی‌اش را به طور کلی دگرگون کرد.

خدماتی به تامین کنندگان و خدمات مختلف احتیاج دارند. کلیت است تکاملی هم به کشورهای دیگر، غیر از آمریکا، پیمان‌های آن وقت است که متوجه حجم بزرگ بازارهای چینی و به خصوص بازار شرکت‌های کوچک می‌شوم. در این بخش، با عکس‌العمل شرکت‌های بزرگ در مقابل این پدیده آشنا می‌شوید.

- آکسپریس در نظر دارد سهم فروش خود به شرکت‌های کوچک و متوسط را به میزان ۴۰٪ کل فروش شرکت افزایش دهد. از اینجور، آی‌بی‌ام برای این شرکت‌ها صنعت‌های لوازم و لوازم‌های خانگی را طراحی و عرضه کرده است. همچنین آی‌بی‌ام ساختار فروش به شرکت‌های کوچک و متوسط را تغییر داده و در کنار دفاتر منطقه‌ای خود از فروشندگان و شرکت‌های وابسته‌ای مستقل نیز استفاده می‌کند.
- آکسپریس در حال توسعه کارتهای پانکی ویژه‌ای برای عرضه به شرکت‌های کوچک و متوسط است.

**فروش زیاد به شرکت‌های کوچک**

شرکت‌های کوچک - منظور، شرکت‌هایی هستند که کمتر از ۵۰۰ نفر کارمند دارند - در طول یک دهه گذشته، سهم از نیروی کار آمریکایی را معطوف کرده‌اند و سالانه هم بین ۶۰٪ تا ۸۰٪ نیروی کار جدیدی که وارد بازار کار می‌شوند را استخدام می‌کنند. طبق بررسی‌های دفتر شرکت‌های کوچک در وزارت بازرگانی، در سال ۲۰۰۶ حدود ۶۴۰,۰۰۰ شرکت کوچک جدید در آمریکا تاسیس شد. تمامی این شرکت‌های جدید هستند. شرکت‌های کوچک موجود به تجهیزات فناوری‌های نوینی.

- برای برگرایی ارتباط از اینترنت استفاده کنید. تحقیقات بازاریابی شرکت جوت-پاکارد نشان داده است که مدیران و مالکان شرکت‌های کوچک و متوسط به خرید و جستجوی اینترنتی محصولات و خدمات تبدیل بیشتری دارند. طبق این تحقیقات، جوت-پاکارد وبسایت اینترنتی خاص را برای فروش به شرکت‌های کوچک و متوسط راه‌اندازی کرده است.
- از تماس مستقیم تلفنی بپرهیزید. حتی اگر مالک یا مدیر شرکت کوچک یا متوسطی از طریق اینترنت یا شما آشنا شده باشد، باز هم با وی تماس تلفنی بگیرید یا حضوری با وی ملاقات کنید.
- به‌دلیل فروش هم‌کار مشتری حمایت کنید. شرکت‌های کوچک و متوسط به دنبال یک شرکت لجاری مطمئن هستند که یک قوه‌مفسد حرفه‌ای به عنوان مثال مدیر عامل شرکت آلفی مویر، سازنده دستگاه‌های ماشین‌سازیه جنگام نصب و راه‌اندازی دستگاه‌های خریداری‌شده در محل. کارخانه خریدار حضور می‌یابد و از نزدیک بر فرایند نصب و راه‌اندازی نظارت می‌کند.
- وقایع خود را به خوبی انجام دهید. اهمیت‌های مدیری شرکت‌های کوچک و متوسط متفاوت از واقعیت‌های مدیری شرکت‌های بزرگ هستند. بنابراین، شناخت این واقعیت‌ها و تقویم استراتژی برای مواجهه با آنها، یکی از وظایف اصلی بازاریاب‌ها است.

علاوه بر این، آمریکن اکسپرس وبسایت اینترنتی [www.americanexpress.com](http://www.americanexpress.com) را برای ارائه خدمات بیشتر به شرکت‌های کوچک و متوسط راه‌اندازی کرده است. در این وبسایت، شرکت‌های بزرگ دیگری مثل آکسون موبیل، دل، فاکس و استیپل با آمریکن اکسپرس همکاری می‌کنند. شرکت‌های کوچک و متوسط با استفاده از این وبسایت از برنامه‌های تخفیفی شرکت‌های مختلف استفاده می‌کنند.

شرکت‌های کوچک و متوسط افزون بر فرصت‌های بازاریابی جدید، چالش‌های دیگری نیز پیشرو دارند. بازار این شرکت‌ها به شدت بزرگ ولی در عین حال چندپاره و پخش‌پندی شده است. از طرفی، مدیران و مالکان شرکت‌های کوچک علاقه چندانی به برنامه‌ریزی‌های خرید بلندمدت ندارند و در برنامه‌ریزی خریدهای خود ملووش هر وقت احتیاج داشته، خرید کرده تبعیت می‌کنند. در ادامه، پیشنهادانی برای فروش بیشتر به شرکت‌های کوچک و متوسط ارائه شده است.

- شرکت‌های کوچک را از شرکت‌های متوسط جدا کنید. بین شرکت ۶ میلیون دلاری با شرکت ۵۰ میلیون دلاری و شرکت ۱۰ نفره با شرکت ۱۰۰ نفره، تفاوت‌های زیادی وجود دارد. به عنوان مثال، آی‌بی‌ام برای ارتباط با شرکت‌های کوچک از روش‌های خاصی استفاده می‌کند که با روش‌های ارتباط با شرکت‌های متوسط تفاوت دارند.
- ساده‌ترین روش ارتباطی با انتخاب گنبد ارتباط ساده پستی مسئولیت‌پذیری یک نفر (یک بخش) در شرکت برای پاسخگویی به تمامی تماس‌های مشتریان و صدور یک لیست هزینه پستی تمامی محصولات و خدمات فروخته شده به عنوان مثال، بیش از ۲۴ میلیون شرکت کوچک و متوسط (شرکت‌هایی که تعداد کارمندانشان کمتر از ۱۰۰ نفر است) مشتری ای‌بی‌ام نیستند. ای‌بی‌ام تنها به این شرکت‌ها خدمات کاملاً یکپارچه‌ای را عرضه می‌کند.

منابع: Based on Barclay & Pease, "When Did the Great Kidding on David's Desk," New York Times, May 4, 2002; Jay Owens, "Small Biz: Microsoft's Next Big Thing," Business Week, April 22, 2002, pp. 72-73; Jennifer Gilman, "Small Biz: Why?" Sales & Marketing Management (January 2006), pp. 30-35; [www.sba.gov](http://www.sba.gov); [www.entrepreneur.com](http://www.entrepreneur.com); [www.sba.gov/resources/entrepreneurship](http://www.sba.gov/resources/entrepreneurship).

یکی از واقعیت‌های کنونی بازارهای صنعتی این است که رکود اقتصادی فشارهای بسیار سنگینی را به بخش‌های خرید شرکت‌های بزرگ وارد می‌آورد، بنابراین، فروش به شرکت‌های کوچک و متوسط می‌تواند این حلقه را تا حدودی پر کند. به‌دلیل بازاریابی، فروش زیاد به شرکت‌های کوچک، توصیه‌هایی را برای فروش به این بخش از بازارهای صنعتی ارائه می‌کند.

شرکت‌های صنعتی می‌توانند هنگام طراحی برنامه‌های فروش شدن، مشتریان مشتریان کنونی‌شان یا حتی مشتریان نهایی مشتریان کنونی‌شان را هم در نظر بگیرند و در صورت امکان، آنها را هم جزئی از بازارهای هدف به حساب آورند. بسیاری از تعاملات بازارهای صنعتی برای خرید محصولات یا خدماتی است که در فرایند تولید یا ارائه محصولات دیگر به مشتریان نهایی به کار می‌روند. به عنوان مثال، تمرکز شرکت تامسون رویترز بر مشتریان نهایی مشتریان، موقعیت مالی این شرکت را ارتقاء داده است.

**تامسون روپرز** موسسه تامسون، حول خدمات تحقیقاتی دو سرمایه متبذله قبل از خرید حرکت روپرز، تحقیقات گسترده‌ای را برآمده مشتریان این شرکت انجام داد. کسب و کار اصلی تامسون، قبل از خرید روپرز، فروش اطلاعات به شرکت‌ها و موسسات مالی در بخش‌های مالی، حقوقی، مالیاتی و حسابداری، حقوق و درمانی بود اما مدیران شرکت متوجه شدند که مدیران مالی شرکت‌های مشتری، اطلاعات تامسون را برای فروش مجدد به سرمایه‌گذاران شخصی خریداری می‌کنند. بنابراین، تامسون تصمیم گرفت با فروش وا به جای مشتریان کوچک به اساس مشتریان نهایی مشتریان کنونی‌اش، بخش‌بندی کند. این روش بخش‌بندی باعث شد تا تامسون، بخش‌های بسیار جدیدی را در میان مشتریان نهایی اطلاعاتش شناسایی کند. تامسون برای شناخت هر چه بهتر این بخش‌های جدید، تحقیقات بازاریابی گسترده‌ای را طراحی و اجرا کرد. یکی از این تحقیقات، شناسایی نیازهای به نام «یک روز هر روز با زندگی عادی مشتریان» بود. هدف این تحقیقات، آشنایی دقیق‌تر با کسب و کار و نحوه تصمیم‌گیری‌های مالی سرمایه‌گذاران شخصی بود. علاوه بر این، محققان بازاریابی تامسون با کمک روش ابتکاری به نام «سه دقیقه» اطلاعات حاصل از تحقیقات بازاریابی را با مصاحبه‌های عمیق با مشتریان نهایی، ترکیب کردند تا در نهایت متوجه بشوند که مشتریان سه دقیقه قبل و بعد از کسب اطلاعات اختصاصی تامسون، چگونه تصمیم می‌گیرند. بخش‌های حاصل از این تحقیقات گسترده در نهایت منجر به توسعه محصولات جدید و خرید شرکت روپرز، توسط تامسون شد و همین ترتیب، درآمد و سود تامسون روپرز به شدت افزایش یافت.<sup>۳۰</sup>

**هدف گرفتن مراکز خرید** بعد از شناسایی نوع منابع و کسب و کارهایی که شرکت می‌خواهد برنامه‌های بازاریابی‌اش را روی آنها متمرکز کند، مرحله بعد آغاز می‌شود. در این مرحله، شرکت باید راجع به نحوه فروش محصولات و خدماتش به شرکت‌های فعال در منابع و کسب و کارهای شناسایی شده تصمیم‌گیری کند. بازاریاب‌های صنعتی برای رسیدن به این هدف، باید پاسخ‌های مناسبی را برای این سوالات پیدا کنند: تصمیم‌گیران اصلی در فرایند خرید سازمانی چه کسانی هستند؟ این تصمیم‌گیران بر چه تصمیماتی اثر می‌گذارند؟ این تصمیم‌گیران تا چه میزان بر تصمیمات اثر دارند؟ آنها را چه مباحث‌های تصمیم‌گیری‌ای استفاده می‌کنند؟ برای روشن شدن بیشتر این سوالات، به مثال زیر توجه کنید:

شرکتی روپوش‌های جراحی پیکار مصرف بیمارستان‌ها را تامین می‌کند. کارکنانی که در فرایند خرید این محصول مشارکت دارند عبارتند از: مدیر خرید و تدارکات، مسئول اتاق عمل و جراحان بیمارستان، مدیر خرید به دنبال تعیین تفاوت‌های بین روپوش‌های یکبار مصرف و روپوش‌های عادی (چند بار مصرف) است و می‌خواهد بداند که خرید کدام نوع از این روپوش‌ها به نفع بیمارستان است. اگر مدیر خرید، تهیه روپوش‌های یکبار مصرف را به نفع بیمارستان بداند، مسئول اتاق عمل باید محصولات مختلف و قیمت‌های آنها را مقایسه و یکی از نام‌های تجاری را انتخاب کند. مسئول اتاق عمل از معیارهایی مثلاً قدرت جذب، کیفیت و میزان ضدعفونی بودن، طراحی و قیمت برای مقایسه نام‌های تجاری مختلف استفاده می‌کند و در نهایت با کیفیت‌ترین و ارزان‌ترین محصول را انتخاب می‌کند. جراحان بیمارستان به صورت غیرمستقیم و با گزارش میزان رضایت‌شان از محصول خریداری‌شده، بر فرایند خرید اثر می‌گذارند. در نتیجه بازاریاب شرکت تولیدکننده روپوش‌های اتاق عمل باید نیازها و خواسته‌های تمامی این افراد را مد نظر قرار دهد.

هیچ بازاریاب صنعتی نمی‌تواند پویایی‌های درونی مراکز خرید را به دوستی و به صورت کامل، شناسایی کند. اما هر چه که اطلاعات بازاریاب در مورد شخصیت افراد حاضر در مراکز خرید و تعاملات بین فردی آنها بیشتر باشد، احتمال موفقیت بازاریاب هم بیشتر می‌شود.

شرکت‌های کوچک معمولاً بر شناسایی افراد و تصمیم‌گیران اصلی فرایند خرید سازمانی و برقراری ارتباط با آنها تمرکز می‌کنند. اما شرکت‌های بزرگ همواره بر شناسایی تمام افراد دخیل در فرایند خرید سازمانی و برقراری ارتباط با آنها تأکید دارند. بعضی مواقع ارتباط بین فروشندگان شرکت‌های بزرگ و اعضاء مراکز خرید به حدی گسترده و عمیق است که می‌توان گفت فروشندگان شرکت با اعضاء مرکز خرید «زندگی» می‌کنند. علاوه بر این،

اشخاص مختلفی در مراکز خرید بیمارستانها حضور دارند و بر نوع خریدهای آنها اثر می‌گذارد. تمامی این اشخاص، علایق و نظرات خاص خود را دارند.



شرکت‌های بزرگ معمولاً برای تأثیرگذاری روی رفتارهای مخفی اعضای مرکز خرید و با خبر کردن آنها از شرایط شرکت، برنامه‌های ارتباطی گسترده‌ای را طراحی و اجرا می‌کنند.<sup>۳۲</sup> افزون بر شناسایی نیازها و نگرانی‌های اعضای مراکز خرید و برقراری رابطه‌ی صمیمی با آنها، بازاریاب‌های صنعتی باید شناخت و دانش خود درباره‌ی اعضای مراکز خرید را به صورت دورهای به‌روزرسانی کنند. به عنوان مثال، بری سال‌های متعددی، شرکت گداک لپلم‌های مخصوص عکس‌برداری با اسلحه‌ی امکس خود را به متخصصین آزمایشگاهی بیمارستانها عرضه می‌کرد. لذا تحقیقات شرکت نشان داد که مدیران فنی بیمارستانها نقش مهمتری در انتخاب این محصول دارند. در نتیجه، گداک استراتژی‌های بازاریابی خود را اصلاح کرد و برای اثرگذاری بیشتر بر مدیران فنی بیمارستانها، تبلیغات جدید و شیوه‌های ارتباطاتی دیگری را به کار گرفت.

## فرایند خرید و تدارکات

به طور کلی، خریدارانی صنعتی به دنبال حداکثر کردن منافع خود (مثل منافع اقتصادی، فنی، عملیاتی و اجتماعی) به نسبت هزینه‌های پرداختی هستند. هنگام مقایسه‌ی منافع و هزینه‌های یک محصول یا خدمت، خریداران صنعتی سعی می‌کنند تمام منافع و هزینه‌هایشان را به معیارهای پولی تبدیل کنند.<sup>۳۳</sup> بنابراین، می‌توان گفت که انگیزه‌ی خریدارانی سازمانی تابع تفاوت بین هزینه‌ها و منافع مورد انتظار آنها از یک محصول یا خدمت است. از این‌رو، وظیفه‌ی اصلی یک بازاریاب صنعتی، طراحی یک پیشنهاد بازاریابی مؤثر است. برای مشتری است که گونه‌ای که مشتری احساس کند که منافعتش حداکثر شده است.

بنابراین، بازاریاب‌های صنعتی باید مطمئن شوند که مشتری، تفاوت‌ها و برتری‌های پیشنهادت بازاریابی‌شان را در مقایسه با پیشنهادت بازاریابی رقیب، به خوبی درک کرده است. یکی از نوآوری‌های مهم برکی رسیدن به این هدف، فرایند **چارچوب‌سازی** است. چارچوب‌سازی وقتی ظهور پیدا می‌کند که بازاریاب، دورنما یا دیدگاهی را به مشتری منتقل می‌کند که بر اساس آن، مشتری به این نتیجه می‌رسد که شرکت برای خلق ارزش بیشتر برای

من، بیشترین تلاش را می‌کنم. به بیان دیگر، چارچوب‌سازی عبارت است از حصول اطمینان از این که مشتری، تمامی منابع یا صرفه‌جویی‌های ناشی از بکارگیری پیشنهاد بازاریابی شرکت را به خوبی تشخیص می‌دهد یا حداقل، میزان علاقه و درگیری ذهنی‌اش با پیشنهاد بازاریابی شرکت، قبل از تصمیم‌گیری خرید، افزایش می‌یابد. چارچوب‌سازی مستلزم شناخت دقیق فرایند بررسی و انتخاب محصولات و خدمات مختلف توسط مشتری است. از سوی دیگر، هر چند «تنوع تامین‌کنندگان» هزینه‌های خریداران سازمانی را افزایش می‌دهد اما خریداران سازمانی به دنبال کاهش ریسک اتکاد به یک تامین‌کننده هستند. از این‌رو، مدیران خرید بسیاری از سازمان‌های دولتی و شرکت‌های خصوصی، خرید از تامین‌کنندگان متنوع را جزء ضروری کار خود می‌دانند. در چنین شرایطی، شرکت‌ها به سمت خرید از «تامین‌کنندگان اقلیتی» شرکت می‌کنند.

### شرکت فیترو

فیترو، یکی از شرکت‌های داروسازی بزرگ در آمریکا از استراتژی تنوع تامین‌کنندگان به عنوان ابزاری برای ارتباط بیشتر با مشتریان استفاده می‌کند. شرکت برای این کار، بخشی را به عنوان بخش مدیریت لوحد تنوع داهر کرده است. کلین یوگین، مدیر لوحد این بخش، مسئول تصمیم‌گیری به فعالیت‌های داخلی شرکت و همچنین، برقراری ارتباط با مشتریان و تامین‌کنندگان منتخب شرکت می‌باشد. علاوه بر این، شرکت استراتژی تنوع‌یابی را در سطح جهان هم دنبال می‌کند و برای هر قاره‌ای یک مدیر را در نظر گرفته است. فیترو، چند گروه مشخص از تامین‌کنندگان اقلیتی را به عنوان مینی‌لهاست‌های تنوع‌بخش، انتخاب کرده است. زبان، متولان، اسپانیایی، پرتغالی، آسیای شرقی، مالکین حوزه دریای کارائیب و آفریقای-آمریکایی‌ها. بریز، مدیر خرید شرکت فیترو، می‌گوید: «ما بیش از ۷۰۰ میلیون دلار در سال برای خرید از ۴۰۰-۵۰۰ تامین‌کنندگان اقلیتی، مثل تغییرکنندگان زنده هزینه می‌کنیم. مشغول ما از گروه‌های مختلفی تشکیل شده‌اند پس تامین‌کنندگان ما هم که آینده مشغولان هستند، باید از گروه‌های مختلفی باشند. ما به رلد تامین‌کنندگان اقلیتی به ویژه تامین‌کنندگان زن اهمیت می‌دهیم و حتی وبسایت آنها را طراحی و برنامه‌های کسب و کارشان را اصلاح می‌کنیم»<sup>۳۰</sup>.

در گذشته و با وجود این که بخش‌های خرید و تدارکات تقریباً نیمی از هزینه‌های شرکت و مدیریت می‌کردند اما در رده‌های بالایی، ساختار سازمانی حضور نداشته‌اند. افزایش روزافزون فشارهای رقابتی بسیاری از شرکت‌ها را به این نتیجه رسانده است که باید جایگاه بخش‌های خرید و تدارکات‌شان را ارتقاء دهند و سمت «مدیر تدارکات» یا «مدیر خرید» را به سمت «مدیر ارشد تدارکات» خرید تغییر دهند. موقعیت جدید و استراتژیک‌تر بخش‌های خرید و تدارکات، به این معنا است که این بخش‌ها باید یا تامین‌کنندگان کمتر ولی بهتری همکاری کنند. برخی از شرکت‌های چندملیتی حتی از این هم فراتر رفته‌اند و جایگاه بخش‌های تدارکات و خرید را به بخش تدارکات استراتژیک، ارتقاء داده‌اند. این بخش‌ها وظیفه مدیریت و تجزیه تامین‌کنندگان شرکت در سراسر جهان را بر عهده دارند. به عنوان مثال، در کاترپیلار، وظایفی مانند خرید، انبارداری، برنامه‌ریزی تولید و تحویل، همگی در یک بخش ادغام شده‌اند. در ادامه، با شرکت‌های دیگری که ترانزیت‌اند از بهبود مراکز خریدشان، بهره ببرند آشنا می‌شوید:

- شرکت دیو تیتو، یکی از شرکت‌های پیشروی جهانی در زمینه اکتشاف، استخراج و فرآوری معادن طبیعی می‌باشد و بیشتر در مناطق آمریکای شمالی و استرالیا حضور دارد. در گذشته، هماهنگی با تامین‌کنندگان، پکه کتر بسیار وقت‌گیر بود. بنابراین، مدیران شرکت، تصمیم گرفتند برای حل این مشکل و به صورت امتحانی، برای برقراری ارتباط با یکی از تامین‌کنندگان اصلی، از ابزارهای تجارت الکترونیک استفاده کنند. بعد از اجرایی کردن این ایده، منافع بسیاری عاید هر دو طرف شد. با کمک این ابزارها، درخواست‌های خرید رو تیشو، خیلی سریع در انبارهای تامین‌کننده ثبت می‌شود و تامین‌کننده هم خیلی سریع و ظرف چند دقیقه درخواست خرید را بررسی و تامین و هزینه آن را به صورت الکترونیکی دریافت می‌کند. این تصمیم، مدت زمان فرایند ارسال درخواست در حالت در حالت محصولات درخواستی و پرداخت هزینه‌ها را به ۱۰ روز کاری کاهش داده است.<sup>۳۱</sup>



شرکت دیو ئیتی یکی از شرکت‌های پیشرو در زمینه اکتشاف و استخراج معدن، روش‌های نوینی را برای ارتباط با تامین کنندگان و پرداخت پول به آنها طراحی کرده است.

- شرکت میتسوبی، یکی از شرکت‌های یازدگانی بسیار موفق ژاپنی است که بیش از ۸۵۰ شرکت و واحد نیمه دارد. وقتی که این شرکت تصمیم گرفت فرایند سفارش‌گیری و تحویل گروهی از شرکت‌های زیرمجموعه‌اش را به صورت الکترونیکی درآورد، هزینه‌های اداری و بعد فروش و تحویل شرکت حدود ۵۰ درصد کاهش و رضایت‌مندی مشتریان شرکت به دلیل افزایش سرعت و کارآمدی فرایندهای سفارش‌گیری و تحویل، افزایش یافت.<sup>۳۱</sup>
- صنایع پدالاین، که بزرگ‌ترین شرکت خصوصی فعال در زمینه تولید و توزیع محصولات بهداشتی در آمریکا است، تمامی تعاملات مشتریان با شبکه‌های فروش خود در سراسر آمریکا را با کمک نرم‌افزارهای رایانه‌ای، مدیریت می‌کند. این تصمیم، یک تصمیم کاملاً مسودمند بوده به گونه‌ای که حاشیه سود شرکت ۳ درصد افزایش یافته، نرخ خرید مجدد مشتریان حدود ۱۰ درصد افزایش یافته، مرجوعی محصولات به دلیل اشتباهات واحد فروش حدود ۱۰ درصد کاهش یافته و بهر موری نیروی و نمایندگی‌های فروش شرکت نیز حدود ۲۰ درصد افزایش یافته است.<sup>۳۲</sup>

رتقاء جایگاه و بهبود فرایندهای مراکز خرید شرکت‌های مختلف به این معناست که بازارهای صنعتی هم باید فرایندهای کاری‌شان را به منظور همخوانی بیشتر با اقتصادات و نیازهای روز مشتریان، ارتقاء دهند.

### مراحل خرید سازمانی

در این بخش دوباره مراحل خرید سازمانی بحث خواهیم کرد. رابینسون و همکارانش، فرایند خریدهای سازمانی را به ۸ مرحله تقسیم کرده‌اند.<sup>۳۳</sup> این مراحل که شبکه خرید را تشکیل می‌دهند، در جدول ۶-۷ نشان داده شده است.



جدول ۱-۷: چارچوب شبکه خرید: مراحل اصلی خریدهای صنعتی				جدول ۱-۷
موقعیت‌های خرید				مراحل خرید
خرید مجدد منظم	خرید مجدد اصلاحی	خرید جدید		
نه	شاید	بیشتر	۱- شناخت مسئله	
نه	شاید	بیشتر	۲- توصیف کلی نیاز	
بیشتر	بیشتر	بیشتر	۳- ویژگی‌های محصول	
نه	شاید	بیشتر	۴- جستجوی تامین‌کنندگان	
نه	شاید	بیشتر	۵- بررسی پیشنهادها	
نه	شاید	بیشتر	۶- انتخاب تامین‌کننده	
نه	شاید	بیشتر	۷- ویژگی‌های مفارش‌دهی	
بیشتر	بیشتر	بیشتر	۸- بررسی عملکرد	

برخی از مراحل خرید در موقعیت‌های خرید مجدد مستقیم و اصلاحی، خلاصه یا حذف می‌شوند. به عنوان مثال، در خریدهای مجدد مستقیم و اصلاحی، خریداران معمولاً با تأمین‌کننده مشخص و معمولی، ذرات با فهرستی از تأمین‌کنندگان واجد شرایط در چارچوب شرایطی، خریداران مراحل جستجوی تأمین‌کنندگان و بررسی پیشنهادها را حذف می‌کنند. در بخش‌های بعدی، هر یک از این ۸ مرحله را بررسی می‌کنیم.

### مرحله شناخت مسئله

فرایند خرید سازمانی زمانی آغاز می‌شود که یک نفر در سازمان، نیاز یا مسئله‌ای را شناسایی می‌کند که با خرید محصول یا خدمتی ارضاء یا حل می‌شود. محرک‌های داخلی و خارجی بر فرایند شناخت مسئله تأثیر می‌گذارد و آن را تسریع می‌کند. محرک داخلی زمانی خود را نشان می‌دهد که برای مثال، شرکت تصمیم می‌گیرد محصول جدیدی را طراحی کند و در نتیجه به تجهیزات و مواد اولیه جدیدی احتیاج پیدا می‌کند؛ یکی از ماشین‌آلات شرکت خراب می‌شود و به تعمیر احتیاج پیدا می‌کند؛ یا شرکت از محصولات یکی از تأمین‌کنندگان ناراضی است و به دنبال تأمین‌کننده جدیدی با محصولات یا کیفیت‌تر یا ارزان‌تر می‌گردد. از سوی دیگر، محرک خارجی زمانی خود را نشان می‌دهد که برای مثال، خریدار، در یک نمایشگاه تجاری شرکت و با ایده‌ها و محصولات جدیدی آشنا می‌شود؛ تبلیغ خاصی را می‌بیند یا فروشندگانی با او تماس می‌گیرند و محصول بهتر یا ارزان‌تری را به او پیشنهاد می‌کنند. در نتیجه، بازاریاب‌های صنعتی می‌توانند از روش‌هایی مثل پست مستقیم بازاریابی تلفنی و نمایی با مشتریان احتمالی استفاده کنند و به ورود مساله‌ای در سازمان مشتری پی ببرند.

### مرحله توصیف کلی نیاز و تعیین ویژگی‌های محصول

بعد از شناسایی مشکل پیش‌رو، خریدار سازمانی ویژگی‌های کلی نیاز خود را تعیین می‌کند. خریدار نیاز خود به محصولات مستانلله را به سادگی توصیف می‌کند. اما درباره محصولات پیچیده، خریدار ضمن مشورت با سایر اعضای سازمان، مثل مهندسین فنی یا استفاده‌کنندگان، نیازهای سازمان را توصیف می‌کند. در این مرحله، بازاریاب‌های صنعتی با توصیف مزایای محصولات و خدمات‌شان به مدیران خرید کمک می‌کنند.

بعد از توصیف کلی نیاز، سازمان خریدار، مشخصات و ویژگی‌های محصول یا خدمت مورد نیاز خود و تعیین می‌کند. در اغلب موارد، شرکت‌ها برای تجزیه و تحلیل ارزش محصول یا خدمت مورد نیاز خود از تیم‌های مهندسی استفاده می‌کنند. تجزیه و تحلیل ارزش محصول (Product Value Analysis-PVA) روشی برای کاهش هزینه‌های سازمان است. در این روش، سازمان، اجزاء مختلف محصول را بررسی می‌کند تا مشخص شود که آیا می‌توان اجزاء محصول را مجدداً طراحی کرد، آنها را به صورت استاندارد درآورد یا آنها را به روش ارزش‌تری تولید کرد یا خیر. همچنین، این روش به شرکت‌ها کمک می‌کند که از تحویل گرفتن اجزاء گرانقیمت یا غیراستاندارد خودداری کنند و قابلیت‌های مختلف محصولاتشان را ارتقاء دهند. به عنوان مثال، وقتی که ایچی، جایزه «بهترین برنامه بازاریافت محصولات» را به دلیل بکارگیری روش تجزیه و تحلیل ارزش محصول، از آن خود کرد، تقدیرنامه‌ای با متن زیر را دریافت کرد:

ایچی، سالیان سال است که مشغول طراحی محصولات است که راحت‌تر بازیافت می‌شوند. شرکت، چندین تیم بهبود بازیافت محصولاتش را راه‌اندازی و با کمک این تیم‌ها، قطعاتی از محصولاتش را که می‌تواند راحت‌تر بازیافت شوند، شناسایی کرده است. علاوه بر این، ایچی، استانداردهای سخت‌گیرانه‌ای و برای طراحی و تولید محصولات جدید با قابلیت بازیافت، تدوین کرده و برای بهبود فرایندهای تولید محصولات کنونی‌اش هم چک لیست‌هایی را در نظر گرفته است. فرایند اصلی طراحی یک محصول جدید در ایچی را می‌توان به این صورت تصور کرد: طراحی قطعاتی (Modular Design) محصولات به گونه‌ای که مشتری بتواند قطعات مختلف محصول را تعمیر یا تعویض کند؛ حذف چسباندن قطعات و استفاده از روش‌های جایگزین مثل پیچ کردن قطعات به یکدیگر؛ مشخص کردن قطعات پلاستیکی یا وزن بیشتر از ۲۵ گرم (طبق ایزوی شماره ۱۱۳۶۹) با هدف تسریع در فرایند جداسازی و بازیافت این قطعات؛ کاهش تعداد و تنوع جنسی قطعات به کار رفته در یک محصول؛ و استفاده از قطعات پلاستیکی بازیافتی.<sup>۳۳</sup>

افزون بر سازمان‌های خریدار، شرکت‌های تولیدکننده هم از روش تجزیه و تحلیل ارزش محصول برای موضع‌یابی محصولات خود در بازار و برنده شدن در مناقصات استفاده می‌کنند. یکی دیگر از مزایای این روش، کاهش هزینه‌های شرکت‌های خریدار و فروشنده است. به عنوان مثال، شرکت سیمکس، خول صنایع سیمان مکزیک، با کمک برنامه‌ای به نام «راه سیمکس» و بکارگیری روش تجزیه و تحلیل ارزش محصول، هزینه‌هایش را به شدت کاهش داده است.<sup>۳۴</sup>

### جستجوی تأمین‌کنندگان

در این مرحله، شرکت خریدار می‌کوشد با بررسی گنجینه‌های راهنمای تجارت، تماس با سایر شرکت‌ها، بررسی تبلیغات تجاری، شرکت در نمایشگاه‌ها و جستجوی اینترنتی، تأمین‌کنندگان مناسب را پیدا کند.<sup>۳۵</sup> فرآیند شدن جستجو و خرید اینترنتی، فرمت‌های بی‌شماری را برای تأمین‌کنندگان به وجود آورده است. شرکت‌های خریدار از اینترنت به روش‌های مختلفی استفاده می‌کنند:<sup>۳۶</sup>

- **کاتالوگ‌های اینترنتی:** خریداران سازمانی با استفاده از کاتالوگ‌های الکترونیکی، محصولات مورد نظرشان را سفارش می‌دهند.
- **بازارهای عمومی:** خریداران سازمانی برای یافتن و خرید محصولات و خدمات مورد نیازشان از وبسایت‌های تخصصی استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، وبسایت [www.plastics.com](http://www.plastics.com) به خریداران مواد پلاستیکی کمک می‌کند که از بین هزاران محصول موجود، محصول مورد نظرشان را با بهترین قیمت پیدا کنند.
- **وبسایت‌های مرجع:** امروزه، مراجع‌های اینترنتی متعددی مثل وبسایت‌های [www.ebay.com](http://www.ebay.com) و [www.freemarkets.com](http://www.freemarkets.com) وجود دارند به عنوان مثال، وبسایت [www.freemarkets.com](http://www.freemarkets.com) تنها محصولات



شرکت برادران ریچی که بزرگترین حراجی محصولات صنعتی در سراسر دنیا است، طیف گسترده‌ای از محصولات صنعتی مختلف را عرضه می‌کند.

صنعتی و مواد اولیه را حراج می‌کند. این وبسایت بیش از ۵۰ طبقه محصول دارد. در این وبسایت از سال ۱۹۹۵ تا کنون، بیش از ۴۰ میلیارد دلار محصول صنعتی معامله شده است. حراجی برادران ریچی، بزرگ‌ترین حراجی محصولات صنعتی در سراسر دنیا است. این شرکت، بیش از ۴۰ مرکز حراجی در سراسر دنیا دارد. این شرکت در سال ۲۰۰۹، بیش از ۳٫۲ میلیارد دلار محصولات صنعتی نو و دسته دوم را در بیش از ۳۰۰ حراجی به فروش رساند. با این که بیشتر خریداران ترجیح می‌دهند که در حراجی‌های استی این شرکت حضور داشته باشند اما خریداران می‌توانند با مراجعه به وبسایت شرکت به آدرس [www.rbauction.com](http://www.rbauction.com) هم در حراجی‌ها شرکت کنند. جالب است بدانید که در سال ۲۰۰۹، حدود ۳۳٪ از خریداران محصولاتشان را از حراجی‌های اینترنتی خریداری کردند و حجم حراجی‌های اینترنتی شرکت در این سال به ۸۳۰ میلیون دلار رسید.

- بورس‌های اینترنتی کالا: قسمت دو بورس‌های اینترنتی کالا به طور مرتب تغییر می‌کند. به عنوان مثال، وبسایت [www.chemconnect.com](http://www.chemconnect.com)، بورس اینترنتی محصولات و مواد شیمیایی است. در این بورس، روزانه بیش از ۱ میلیارد یسکه مواد شیمیایی معامله می‌شود.
- بازارهای خصوصی: شرکت‌هایی مثل «ولت-پاکارد آی.بی.ام و آل-سارت برای لوبل» تامین‌کنندگان خود از وبسایت‌های اختصاصی استفاده می‌کنند.
- بازارهای نهانی: در بازارهای نهانی، شرکت‌ها محصولات و خدماتشان را به صورت پایاپای معامله می‌کنند.
- پیمان‌های خرید: شرکت‌هایی که محصولات و خدمات مشابه می‌خرند، با یکدیگر همکاری و کنسرسیوم خریدی را تشکیل می‌دهند.

خریدهای سازمانی اینترنتی مزایای فراوانی دارند. از جمله: کاهش هزینه‌های خریداران و فروشندگان، کاهش زمان بین سفارش و تحویل محصول، یکسان‌سازی سیستم‌های خرید و ایجاد رابطه مستقیم بین خریداران و فروشندگان. اما این خریدها معایبی نیز دارند: کاهش رقابتی خریداران به فروشندگان و بروز نگرانی‌های امنیتی.

**خرید الکترونیکی** وبسایت‌های خرید و فروش اینترنتی حول دو نوع فعالیت سازماندهی می‌شوند: ۱) فعالیت‌های عمودی: در این روش، وبسایت درباره یک صنعت خاص، مثل صنعت پلاستیک، آلومینیوم، شیمیایی یا کاغذسازی سازماندهی می‌شود و ۲) مراکز و غیره: در این روش، وبسایت حول یک منطقه یا کارکرد خاص مثل تدارکات، خرید رسانه، تبلیغات و مدیریت منابع انرژی سازماندهی می‌شود. علاوه بر راه‌اندازی و استفاده از این دو نوع وبسایت، شرکت‌ها برای رسیدن به هدفهای دیگری نیز از خرید الکترونیک نیز استفاده می‌کنند:

- **برقراری رابطه مستقیم با تامین‌کنندگان:** به عنوان مثال، شرکت‌هایی مثل دین و آفیس دپو برای ارتباط مستقیم با تامین‌کنندگان خود از شبکه‌های محلی استفاده می‌کنند. کارمندان این شرکت‌ها تمام سفارش‌های خود را در این شبکه‌ها ثبت می‌کنند.
  - **تشکیل پیمان‌های خرید:** شرکت‌های تولیدی و خریدفرشی متعددی مثل آفیس هاردویر، کوکاکولا، کورلیک، پالمیو، جانسون اند جانسون، کرفلت، گروپو، لوز، نمستله، آفیس دپو، پیس، پرکتر اند گمبل، مارال، اسپیلز و وال‌سارت همگی عضو پیمان خریدی به نام SYNCO هستند و اطلاعات خریدهای خود را به اشتراک می‌گذارند. چند شرکت خودروساز مثل جنرال موتورز، فورد و دایملر کرایسلر هم پیمان مشابهی به نام Conviant را تشکیل دادند. Conviant در حقیقت به صورت رابط بین خودروسازان، تامین‌کنندگان و مشتریان عمل می‌کند.
  - **راه‌اندازی شبکه‌های خرید داخلی:** به عنوان مثال، شرکت جنرال الکتریک برای مدیریت خریدهایش از شبکه‌ای به نام TPN (Trading Process Network) استفاده می‌کند. این شرکت، تمامی مناقصه‌ها و شرایط حضور در آنها و سفارشات خرید خود را روی این شبکه قرار می‌دهد.
- خرید الکترونیکی، مفهومی فراختر از به کارگیری نرم‌افزارهای خاص خرید الکترونیکی است. شرکت به سمت خرید الکترونیکی نیازمند تغییر در استراتژی‌ها و ساختار واحد خرید است. خرید الکترونیکی مزایای فراوانی دارد: جمع کردن تمام خریدهای شرکت در یک بخش، بالا بردن قدرت چانه‌زنی شرکت و افزایش میزان تخفیف خرید؛ کاهش تعداد کارکنان بخش خرید و کاهش از تعداد خریدهای ناموفق (خرید محصولات غیر استاندارد).
- اهدافت خریداران:** یکی از وظایف فروشندگان و تامین‌کنندگان صنعتی، تخمین زمانی است که خریداران صنعتی، به محصولات و خدمات صنعتی احتیاج پیدا می‌کنند و در نتیجه، فرایند جستجوی تامین‌کنندگان و فروشندگان محصولات و خدمات مورد نیازشان را آغاز می‌کنند. در این میان، تخمین دقیق این زمان و هدایت خریداران صنعتی به سمت خرید از یک شرکت خاص مستلزم هماهنگی کامل بخش‌های بازاریابی و فروش آن شرکت است. به عبارت دیگر، واحدهای بازاریابی و فروش باید با کمک یکدیگر زمان تبدیل یک شرکت صنعتی به یک مشتری بالقوه را تخمین بزنند و با برقراری ارتباط مناسب با خریداران صنعتی‌ای که «آماده خرید» هستند، آنها را به مشتریان بالقوه‌شان تبدیل کنند.<sup>۳</sup>
- تحقق این هدف مستلزم این است که واحد بازاریابی، ابتدا کیفیت و کیفیت محصولات مورد نیاز مشتری را به دقت تخمین بزند. در این بین، تخمین دقیق بسیار مهم است زیرا کیفیت و یا کمیت بسیار بالاتر از نیاز مشتری، او را سرگردان کند و از سوی دیگر، کیفیت یا کمیت بسیار پایین‌تر از نیاز مشتری نیز، سود و فرصت‌های شرکت را از بین می‌برد. به همین دلیل، تامین‌کنندگان و فروشندگان صنعتی برای هدایت خریداران و مشتریان باید آنها را به نحوی زیر نظر بگیرند. تامین‌کنندگان و فروشندگان صنعتی می‌توانند اطلاعات کامل و دقیقی از مشتریان صنعتی را از موبایل تحقیقاتی نظیر دان اند براونمیت و اینتر پراس یا وبسایت‌هایی نظیر Figure و LinkedIn به دست آورند.<sup>۴</sup>

در مرحله جستجوی تامین کنندگان، خریداران صنعتی معمولاً تامین کنندگان غیرمستقیم و کوچکی که توانایی تامین به موقع و کتفی محصولات مورد نیازشان را ندارند، کنار می گذارند. ماموران و نمایندگان خریداران صنعتی معمولاً از تامین کنندگانی که صلاحیت اولیه شان تأیید شده است، بازدید و خطوط تولیدی و شایستگی های فنی-تثانی آنها را بررسی می کنند. بعد از ارزیابی تمامی تامین کنندگان احتمالی، ماموران خرید معمولاً فهرستی از تامین کنندگان واجد شرایط را تهیه و به مدیران خود تقدیم می کنند. در این میان ممکن است خریداران صنعتی، یا اعمال فشار بری تامین کنندگان منتخب، از آنها بخواهند که تغییراتی را در خطوط تولیدی و تسهیلاتشان ایجاد کنند.

### مرحله بررسی پیشنهادها

در این مرحله، خریدار یا دعوت از تامین کنندگان واجد شرایط، از آنها می خواهد که پیشنهادهایشان را ارائه کنند. اگر محصول مورد نیاز بسیار پیچیده یا گران قیمت باشد، خریدار از تامین کنندگان می خواهد که پیشنهادهایشان را به صورت مکتوب ارائه کنند. بعد از ارزیابی پیشنهادها، خریدار از چند تامین کننده منتخب می خواهد که پیشنهادهایشان را به صورت رسمی ارائه کنند.

بنا بر این، بازاریاب های صنعتی باید هر زمینه طراحانی، نگارش و ارائه طرح های پیشنهادی از مهارت لازم برخوردار باشند. پیشنهاد مکتوب مثل تبلیغی است که ارزش ها و منافع محصول را توصیف می کند. علاوه بر این، پیشنهاد باید به گونه ای ارائه شود که اعتماد مشتری را جلب و موقعیت شرکت و توانایی ها و مزایای آن در مقابل رقبا را تثبیت کند. معمولاً شرکتها از یک گروه از کارمندان برای تهیه پیشنهاد فروش استفاده می کنند.<sup>۳۱</sup>

### مرحله انتخاب تامین کننده

قبل از انتخاب تامین کننده نهایی، مرکز خرید شرکت، ویژگی های مورد نظر برای تامین کننده را مشخص و اهمیت نسبی آنها را تعیین می کند. برای شناسایی و رتبه بندی جذاب ترین و بهترین تامین کننده، مراکز خرید معمولاً از مدلی به نام مدل ارزیابی تامین کننده (جدول ۷-۲) استفاده می کنند.

بازاریاب های صنعتی برای ارائه پیشنهاد ارزشی مناسب و جذاب، باید با لحاظ نمودن تعیین ارزش پیشنهادها از سری خریدار آشنا باشند.<sup>۳۲</sup> بر اساس تحقیقات انجام شده، بازاریاب های صنعتی برای تعیین ارزش یک محصول یا خدمت از هشت روش مختلف استفاده می کنند. دیدگاهست بازاریابی: توسعه پیشنهادات بازاریابی ارزشمند، شما را با این هشت روش آشنا می کند.

مثالی از ارزیابی تامین کننده (مدل ارزیابی تامین کننده)					جدول ۷-۲
رتبه تامین کننده					وزن
اهمیت (۱)	قیمت (۲)	عرب (۳)	جایی (۴)		
۰٫۴			×		اهمیت
۰٫۲		×			اعتبار تامین کننده
۰٫۴			×		قابلیت اعتماد محصول
۰٫۱		×			قابلیت اعتماد خدمات
۰٫۱	×				اعتبار پذیری تامین کننده
جمع امتیازهای تامین کننده					
$0.4 \times 1 + 0.2 \times 2 + 0.4 \times 3 + 0.1 \times 4 = 2.3$					

## توسعه پیشنهادات بازاریابی ارزشمند

### یاسادداشت بازاریابی

۸. تعیین میزان اهمیت: در این روش، شرکت از مصرف کننده می‌خواهد که میزان اهمیت ویژگی‌های مختلف محصول یا خدمت جدید را تعیین کند.

با انجام این تحقیقات و رعایت چند اصل اساسی، می‌تواند ارزش واقعی محصولات و خدمات صنعتی‌ای که می‌فروشید را برآورد کنید. اولاً این که، ارزش پیشنهادات بازاریابی‌تان را با ارزش پیشنهادات بازاریابی رقیبان مقایسه کنید برای این کار، از معیارهایی استفاده کنید که برای مشتریان‌تان مهم هستند به عنوان مثال، شرکت رگول شومین، بر خلاف نعلی رقیبش که صرفاً بر رعایت استانداردهای سطح بالا در تولید پمپ‌های صنعتی تأکید می‌کنند علاوه بر این معیار، بر صرفه‌جویی در هزینه‌های تعمیر و نگهداری تأکید می‌کند. این شرکت برای اثبات صرفه‌جویی مالی نصب پمپ‌های صنعتی‌اش از چهاره‌ای علمی مثل میزان مصرف برق (کیلووات ساعت) نیز کار کرد تا در بدو وقت در طول یک سال و هزینه‌های تعمیر و نگهداری استفاده می‌کند.

دوم این که، با ثبت صرفه‌جویی‌ها یا ارزش افزوده‌ای که مشتریان فعلی‌تان به دست آورده‌اند و گزارش کردن این موارد به مشتریان جدید، ارزش واقعی محصولات یا خدمات صنعتی‌تان را به آنها نشان دهید به عنوان مثال شرکت آکرو اول، برای اثبات ارزش واقعی تجهیزات تولید مواد شیمیایی‌اش نمونه‌ای از این تجهیزات را در خط تولید مشتریان‌اش نمایش نصب می‌زاند تولید قبل و پس از نصب تجهیزات آزمایشی را ثبت و نتایج حاصله را در قالب گزارش‌های مالی به مدیران مشتری‌های احتمالی گزارش می‌کند.

در نهایت این که مطمئن شوید که ارزش‌های منظره‌تان در داخل شرکت‌تان به خوبی رعایت می‌شوند برای دستیابی به این هدف، کارکنان و فروشنده‌گانی که به این ارزش‌ها پایبند را تشویق کنید و از اجرای برنامه‌های آموزشی برای نهادینه کردن این ارزش‌ها، مثل نمونه‌دهی به عنوان مثال، شرکت کوآکرو کیمیکال با اجرای برنامه‌ای، نحوه تهیه پیشنهادهای مکتوب (پروپوزال) را به تمامی مدیران فروش‌اش آموزش داد. بعد از اتمام برنامه، شرکت به مدیری که بهترین پیشنهاد مکتوب را تهیه کرد، جایزه نقدی داد.

شرکت‌ها و فروشنده‌گان صنعتی برای این که بتوانند قیمت‌های مناسبی را برای محصولات و خدمات صنعتی‌شان تعیین کنند باید ارزش واقعی آنها را به دقت برآورد کنند. بهترین راه برای برآورد ارزش واقعی محصولات و خدمات صنعتی، مطالعه عملکرد این قبیل محصولات و خدمات است. در این یادداشت، شما را با هشت روش تحقیقاتی برای برآورد ارزش واقعی محصولات و خدمات صنعتی آشنا می‌کنیم.

۱. ارزشی مبتنی بر شرکت: در این روش، مهندسان شرکت با استفاده از آزمایشگاه‌های تخصصی نحوه عملکرد محصول را تعیین می‌کنند. ضعف این روش در این است که ارزش‌های محصول را به عملکرد آن محدود می‌کند.

۲. ارزشی در حین استفاده: در این روش، شرکت در مشتری می‌خواهد که ارزش محصول یا خدمت جدید را به ارزش محصول یا خدمت قبلی مقایسه کند.

۳. ارزشی گروه‌های کانول: در این روش، شرکت از گروه‌های گفتگو می‌خواهد که ارزش محصول یا خدمت شخصی را تعیین کنند.

۴. استفاده از پرسشنامه: در این روش، شرکت از مشتری می‌خواهد که ارزش برخی اجزاء مختلف محصول را تعیین کند. تجزیه و تحلیل مشتری: در این روش، شرکت از مشتری می‌خواهد که ترجیحات و ایده‌آهای خود را بیان کند. سپس با کمک روش‌های آماری، ارزش بخش‌های مختلف را محاسبه می‌کند.

۵. نمونه مستخرج: در این روش، شرکت ابتدا یک محصول نمونه (فرضی) و سپس یک محصول جدید را به مشتری نشان می‌دهد و سپس از مشتری می‌خواهد که ارزش محصول جدید را در مقایسه با محصول نمونه تعیین کند. به عبارت دیگر مصرف کننده مقدار پول بیشتری را که حاضر است برای خرید محصول جدید بپردازد تعیین می‌کند.

۶. ارزش ترکیبی: در این روش، شرکت از مصرف کننده می‌خواهد که ارزش‌های ویژگی‌های مختلف محصول یا خدمت جدید را تعیین کند. سپس ارزش‌های مالی را با هم جمع و ارزش کلی محصول یا خدمت جدید را تعیین می‌کند.



با توجه به موقعیت خرید، خریداران صنعتی برای ارزیابی پیشنهادها از ویژگی‌ها و ضرایب اهمیت متفاوتی استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، تمایل به موقع، قیمت و اعتبار تامین‌کننده در موقعیت‌های خرید هادی از اهمیت بیشتری برخوردارند. در موقعیت خرید محصولات فنی (مثل خرید پمپ دستگاه چاپ و تکثیر)، معیارهای ارائه خدمات فنی، انعطاف‌پذیری تامین‌کننده و قابلیت اطمینان محصول از اهمیت بیشتری برخوردارند. در موقعیت خرید محصولات حیاتی و امنیتی (مثل خرید سیستم‌های نظارتی یا شبکه‌های اینترنتی)، معیارهای قیمت، اعتبار تامین‌کننده، قابلیت اطمینان محصول و خدمات و انعطاف‌پذیری تامین‌کننده از اهمیت بیشتری برخوردارند.

**فاز سه در فشارهای قیمتی:** در مرحله انتخاب تامین‌کننده، مراکز خرید معمولاً با تامین‌کنندگان منتخب بر سر کاهش قیمت یا تسهیل شرایط پرداخت، مذاکره و چانه‌زنی می‌کنند. بر خلاف روندهای موجود در صنایع خریدها و ارتباطات استراتژیک با تامین‌کنندگان و تشکیل مراکز خرید چند وظیفه‌ای، خریداران صنعتی همچنان بخشی مهم از وقتشان را صرف چانه‌زنی بر سر قیمت می‌کنند. تعداد خریداران صنعتی حساس به قیمت از کشوری به کشور دیگری تغییر می‌کند. میزان چانه‌زنی خریداران صنعتی بر سر قیمت‌ها به ترجیحات (این که خدمات کامل‌تر را ترجیح می‌دهند یا قیمت‌های پایین‌تر را) و مشخصات سازمانی آنها وابسته است.<sup>۳۷</sup>

بالواب‌های صنعتی با استفاده از چند روش به این درخواست‌ها پاسخ می‌دهند: ۱) به خریدار ثابت می‌کنند که هزینه بلندمدت محصول یا خدمت پیشنهادی از هزینه بلندمدت محصول یا خدمت پیشنهادی رقبا بسیار کمتر است؛ ۲) برای ارزیابی فوق‌العاده محصول یا خدمت، به ویژه بر برتری‌های آن بر محصول یا خدمت رقیب، تمرکز می‌کنند و ۳) با ارائه خدمات پشتیبانی و بهبود عملکرد و توانایی‌های مشتری، برای حضور موفق در بازار به وی کمک می‌کنند.<sup>۳۸</sup> افزودن بر روش‌های فوق‌الذکر، افزایش بهره‌وری و کیفیت محصول یا خدمت پیشنهادی هم روش بسیار مناسبی برای مقابله با فشارهای قیمتی است. به عنوان مثال، یکی از شرکت‌های تولیدکننده قطعات بدنه ۷۳٪ از پساداش کارمندان را بر اساس رضایت خریداران صنعتی از کیفیت و کارایی قطعات خریداری‌شده، تعیین می‌کند.<sup>۳۹</sup> برخی از شرکت‌ها هم برای مقابله با فشارهای قیمتی، توصیه‌ها و راه‌حل‌های فنی قابل‌ملاحظه‌ای به خریداران صنعتی‌شان ارائه می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت ویستاپرنت با کمک وب‌سایت تخصصی‌اش، نحوه استفاده موثر از چاپگرهای فوق‌حرفه‌اش را به کاربران شرکت‌های تبلیقاتی طراحی کوچک آموزش می‌دهد.<sup>۴۰</sup> برخی از شرکت‌ها با ایجاد محدودیت‌های خاص (مثل: ۱) کاهش تعداد محصولات در هر بسته ۲) عدم ارائه تخفیف به خریداران ۳) عدم تغییر و شخصی‌سازی محصول و ۴) عدم ارائه خدمات پس از فروش، قیمت محصولات یا خدمات‌شان را کاهش می‌دهند. به این ترتیب یا فشارهای رقابتی مقابله می‌کنند. شرکت‌هایی که در ادامه به آنها اشاره شده است، شرکت‌هایی هستند که روش‌های ابتکاری‌ای را برای مقابله با فشارهای رقابتی در پیش گرفته‌اند.<sup>۴۱</sup>

- **کاردریال هفت:** برنامه‌اشیازدهی به مشتریان و خریداران صنعتی بر اساس میزان خرید را طراحی و اجرا کرده است. خریداران صنعتی می‌توانند، اعتبارهایشان را برای دریافت محصولات اضافه و مجانی یا دریافت مشاوره‌های رایگان، خرج کنند.
- **جنرال الکتریک:** حسگرهای الکتریکی بسیار پیشرفته‌ای را در موتورهای جت و موتورهای لوکوموتیوهاش کار گذاشته است. این شرکت، قیمت موتورهای جت و موتورهای لوکوموتیوهاش را بر اساس میزان کارکرد آنها (که توسط حسگرها محاسبه می‌شوند) تعیین می‌کند.
- **آی‌بی‌ام:** از شرکتی محصول‌محور و ارائه‌کننده خدمات پشتیبانی به شرکتی خدمت‌محور و فروشنده محصولات مختلف، تبدیل شده است. به عنوان مثال، این شرکت به جای فروش رایانه‌های مرکزی استاندارد اول نیازهای مشتریان را به دقت برآورد و سپس رایانه مرکزی خاصی را برای آنها در نظر می‌گیرد.

**فروش راهکار:** به جای فروش محصول، راه‌حل بسیار خوبی برای پاسخگویی به فشارهای قیمتی خریداران می‌باشد. سه روش زیر، روش‌هایی هستند که برای مقابله با فشارهای قیمتی به کار می‌آیند.<sup>۴۲</sup>



- ارائه راهکار برای افزایش منافع مشتری: به عنوان مثال، یکی از شرکت‌های تولیدکننده غذای دام و طیور، از کارشناسان فلپروزی برای کمک به دامداران برای افزایش ۵ تا ۱۰ درصدی وزن حیوانات استفاده می‌کند.
- ارائه راهکار برای کاهش ریسک‌های مشتری: به عنوان مثال، شرکت آی.سی.آی، تولیدکننده مواد منفجره معدنی، روش حمل و نقل، ایمن مراد منفجره را به مشتریان آموزش می‌دهد.
- ارائه راهکار برای کاهش هزینه‌های مشتری: به عنوان مثال، یکی از شرکت‌های تولیدکننده تجهیزات صنعتی، روش‌های بهینه خرید را به مشتریان آموزش می‌دهد.

امروزه شرکت‌های بسیاری به دنبال فروش راهکار به جای فروش محصول هستند. هدف این شرکت‌ها، افزایش منافع و ارزش‌های مشتریان و کاهش هزینه‌هایشان می‌باشد تا از این طریق بتوانند بر فشارهای قیمتی غلبه کنند.

**لینکون الکتریک** شرکت لینکون الکتریک، شرکتی است که برای مقابله با فشارهای قیمتی خریداران خود از برنامه‌ای به نام «تضمین کاهش هزینه‌ها» استفاده می‌کند. اگر خریداری از شرکت با یکی از نمایندگی‌های آن بخواند که قیمت‌هایش را کاهش دهد و به سطح قیمت‌های رقبا برسد، شرکت (یا آن نمایندگی) به خریدار اطمینان می‌دهد که اگر خریداری را برای کاهش هزینه‌های مشتری مراحلی و اجزای می‌کند و همچنین هزینه‌های کاهش‌یافته بسیار بیشتر از تفاوت موجود بین قیمت فعلی شرکت و قیمت‌های رقبا خواهد بود. به عنوان مثال، شرکت «لینکون الکتریک» تولیدکننده بزرگ تراکتور در آمریکا، سابقاً سال است که قطعات الکتریکی مورد نیازش را از لینکون الکتریک خریداری می‌کرد. زمانی که این شرکت تصمیم گرفت خرید از لینکون الکتریک را به دلیل قیمت‌های بالاتر متوقف کند، یازده سال‌ها و فروشندگان لینکون الکتریک به این مشتری خود بستای در خصوص «کاهش ۶۰۰۰۰ دلاری هزینه‌ها» را پیشنهاد دادند. بعد از بکارگیری این بسته، میزان کاهش هزینه‌های «لینکون الکتریک» بیشتر از این رقم شد. در نتیجه این شرکت تصمیم گرفت روابطش با لینکون الکتریک را حفظ کند.<sup>۲۰</sup>

هلازه بر روش‌های فوق، برخی شرکت‌ها برای مقابله با فشارهای قیمتی خریداران از روش «بیماری‌کننده» در مورد **وزیان** استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت «مدلین» تامین‌کننده تجهیزات بیمارستانی، با بیمارستان هایلند پارک قرارداد مشارکت در مورد وزیان امضاء کرده است. طبق این قرارداد، مدلین متعهد شده است که طی ۱۸ ماهه هزینه‌های بیمارستان هایلند پارک را ۲۵۰,۰۰۰ دلار کاهش دهد و بیمارستان هایلند پارک هم متعهد شده است که مقدار خرید از مدلین را ۱۰ برابر افزایش دهد. اگر مدلین نتواند به میزان صرفه‌جویی تعهد شده دست یابد باید تفاوت بین صرفه‌جویی واقعی و صرفه‌جویی تعهد شده را بپردازد. اما اگر میزان صرفه‌جویی واقعی بیشتر از مقدار صرفه‌جویی تعهد شده باشد، مدلین مقدار از میزان صرفه‌جویی اضافه را دریافت می‌کند. شرکت‌ها برای استفاده از این قراردادها باید به چند نکته توجه کنند: ۱) طراحی و زمانبندی پایگاه داده برای ثبت و ضبط هزینه‌ها و درآمد‌ها (۲) توافق دوباره روش اندازه‌گیری صرفه‌جویی (منافع) حاصل از قرارداد و ۳) توافق بر سر روش حل اختلافات احتمالی.

**اهداف تامین‌کنندگان** به عنوان بخشی از فرایند انتخاب تامین‌کنندگان، مراکز خرید باید در مورد تعداد تامین‌کنندگان تصمیم‌گیری کنند. امروزه شرکت‌ها سعی می‌کنند تعداد تامین‌کنندگان طرف قرارداد را کاهش دهند. به عنوان مثال، فورد و جنرال موتورز به ترتیب ۴۰ و ۸۰ درصد از تعداد تامین‌کنندگان خود را کم کرده‌اند. این شرکت‌ها، نه باقی‌مانده تامین‌کنندگان خود می‌خواهند که محصولات بیشتری را تولید و عرضه کنند، کیفیت محصولاتشان را به صورت مستمر بهبود بخشند و قیمت محصولاتشان را کاهش دهند. علاوه بر این، شرکت‌هایی مثل فورد و جنرال موتورز، در فرایند توسعه محصول جدید نیز از نظرات و پیشنهادت تامین‌کنندگان خود استفاده می‌کنند. برخی شرکت‌ها حتی به سمت استفاده از یک تامین‌کننده حرکت کرده‌اند.

شرکت‌هایی که از یک تامین‌کننده استفاده می‌کنند، موضوع احتساب کارکنان تامین‌کننده را به عنوان مهم‌ترین دغدغه‌شان مطرح می‌کنند. علاوه بر این، این قبیل شرکت‌ها از این موضوع که رابطه نزدیک و

اتحصاری با یک تامین کننده، هوشمندی تجاری آنها را تضعیف و در نهایت باعث کم رنگ شدن مزایای رقابتی شان می شود نیز و ادامه دارند.

### تعیین مشخصات سفارشی

بعد از انتخاب تامین کننده نهایی، دو طرف درباره شرایط سفارش مثل مشخصات فنی محصول، تعداد محصولات مورد نیاز، زمان تحویل مورد انتظار، شرایط مرجع کردن محصول، شرایط خدمات پس از فروش و سایر شرایط لازم مذاکره می کنند. بسیاری از شرکت های بزرگ منشی، محصولات گران قیمت مثل ماشین آلات تولیدی یا کامیون های مورد نیاز شدن را اجاره می کنند. در چنین شرایطی، شرکت اجاره کننده از مزایای متعددی برخوردار می شود؛ پس انداز سرمایه شرکت، استفاده از جدیدترین محصولات، استفاده از خدمات بهتر و برخورداری از معافیت های مالیاتی. شرکت اجاره دهنده هم از قراردادهای اجاره سود می برد؛ درآمد حاصل شرکت افزایش می یابد و شرکت به بازخرهایی که توفیق مالی زیادی تبارتده نفوذ می کنند.

امروزه خریداران منشی به سمت استفاده از قراردادهای عمده پیش می روند، در قراردادهای عمده تامین کننده متعهد می شود که نیازهای خریدار را در بلندمدت تامین کند. چون خریدار محصولی را انبار نمی کند، قراردادهای عمده به قراردادهای خرید بدون انبار نیز شهرت یافته اند. در این قراردادها، رایانه مرکزی شرکت خریدار به صورت خودکار حمل و سفارشی مورد نیاز را برای رایانه مرکزی شرکت فروشنده ارسال می کند این قراردادها رابطه بین خریدار و فروشنده را تقویت و از حضور تامین کنندگان جدید در بازار جلوگیری می کند (مگر اینکه شرکت خریدار از قیمت، کیفیت یا خدمات تامین کننده فعلی ناراضی باشد).

شرکت هایی که از کمیون ناگهانی مورد اولیه هراس دارند، معمولاً مقدار زیادی از مواد اولیه مورد نیازشان را خریداری و انبار می کنند. علاوه بر این، این شرکت ها قراردادهای بلندمدتی را با تامین کنندگان به امضاء می رسانند تا از هزینه مستمر مواد اولیه آسوده خاطر شوند. به عنوان مثال، شرکت هایی مثل دوپونت، جنرال موتورز و فورد بافتن تامین کنندگان مطمئن و عقد قراردادهای بلندمدت با آنها را جزء وظایف اصلی مدیران خرید می دانند. علاوه بر قراردادهای بلندمدت، برخی از بازاریاب های منشی از شبکه های رایانه ای برای تسهیل و کاهش هزینه های داد و ستد با خریداران مهم و بزرگ استفاده می کنند. خریداران سفارش های خود را در شبکه ثبت و فروشنده هم سفارش های دریافتی را به سرعت ارسال می کند.

برخی از شرکت ها از این هم فراتر رفته و از قراردادهایی با عنوان مدیریت توسط فروشنده استفاده می کنند. در این قراردادهای، مسئولیت مدیریت موجودی انبار و ثبت سفارش محصولات مورد نیاز خریدار به فروشنده واگذار می شود. به بیان دیگر، در این قراردادها، فروشنده، تامین خریدار محسوب می شود و یا کنترل سطح موجودی انبار خریدار، محصولاتی که موجودی انبارشان کمتر از حد مجز شده است را به صورت خودکار، ثبت سفارش و انبار می کند. این روش کلاری و اصطلاحاً برنامه های مستمر تعهدتبار می نامند. به عنوان مثال شرکت پلکسکو، با کمک این روش کلاری، میستهای صوتی و روشنائی کارخانهای بزرگ خودروسازی را تامین می کند. این شرکت بیش از ۴۰ قرارداد فابریکری توسط فروشنده را با تامین کنندگان خود منعقد کرده است. قراردادهایی که هزینه ها و زمان تحویل محصول توسط شرکت را به شدت کاهش و به شرکت اجازه داده اند که کارهای خود را به کارگاه های تولیدی تبدیل کند.<sup>۲۲</sup>

### مرحله بررسی عملکرد

خریداران منشی با استفاده از سه روش عملکرد تامین کنندگان منتخب را بررسی می کنند: ۱) تماس با مصرف کنندگان داخلی و بررسی میزان رضایت آنها از عملکرد و کیفیت محصولات خریداری شده ۲) استفاده از مدل های موزون (مدلهایی با معیارهای وزنی) برای ارزیابی تامین کنندگان و ۳) مقایسه هزینه های ناشی از عملکرد ضعیف محصولات خریداری شده با هزینه های خرید آن محصولات و به ویژه با قیمت خرید آنها. شرکت های خریدار از منابع ارزیابی عملکرد محصولات و خدمات خریداری شده برای تصمیم گیری درباره ادامه، اصلاح یا خاتمه قرارداد با تامین کنندگان استفاده می کنند.

بسیاری از شرکت‌ها برای تشویق مدیران و مأموران خرید به انتخاب و خرید محصولات با کیفیت از سیستم‌های پاداش‌دهی استفاده می‌کنند. این سیستم‌های پاداش‌دهی تقریباً مشابه سیستم‌های پاداش‌دهی به فروشندگان و مدیران فروش می‌باشند. این سیستم‌ها، مدیران و مأموران خرید را تشویق می‌کنند که تاخیر کنندگان مختلف را برای عقد بهترین قرارداد، تحت فشار قرار دهند.

## مدیریت ارتباط با مشتری در بازارهای صنعتی

خریداران و فروشندگان صنعتی با هدف بهبود کارایی و اثربخشی، روش‌های مختلفی را برای مدیریت رابطه با یکدیگر به کار می‌گیرند. رابطه بین خریدار و فروشنده تا حدودی با ظهور مفاهیمی نظیر مدیریت زنجیره تامین، دیگری بیشتر فروشنده در فرایندهای کثرت خریدار و تشکیل پیمان‌های خرید، نزدیک‌تر و صمیمی‌تر شده است. از سوی دیگر، بهر برداری بهتر از ارتباط با مشتریان صنعتی، یکی از اصول اساسی رویکرد بازاریابی کل‌نگر می‌باشد. به‌زبان‌های صنعتی، برنی جذب و نگهداری مشتریان‌شان، به شدت از رویکرد «تله گذشتن و دعا کردن» اجتناب و به جای آن از رویکردهایی مثل «خلق ارزش برای بازارهای هدف» و «برنامه‌های بازاریابی غیر به نفع» تبعیت می‌کنند. به همین دلیل است که بازارهای صنعتی، برای برقراری ارتباط با مشتریان کنونی و احتمالی‌شان، از رسانه‌های اینترنتی مثل وبلاگ‌های شرکتی، خبرگزاری‌های اینترنتی، گروه‌های اینترنتی و تالارهای گفتگو، استقبال می‌کنند.



تلاش برای ارائه خود را از طریق تمرکز بر مشتریان مشتریان، از رقبای متمایز کند.

**تلاش برای تمایز** که یک شرکت فعال در صنعت تجهیزات مشاوراتی و راهکارهای، از سال ۱۳۸۴ شروع به تمرکز و دایره از طریق شبکه‌های مشاوراتی است. به شدت با شرکت‌های بزرگ مثل آنتکاتل سیستم و سینکو سیستم، رقابت می‌کند. تلاش برای متمایز کردن خود از رقبای، تصمیم گرفت تا برنامه بازاریابی را برای تمرکز بر مشتریان فعال خریداران محصولات خود طراحی کند. این برنامه که تجربه زندگی جدید نام داشت، شرکت‌های مشاوراتی را هدف گرفت و سعی کرد توانایی تلاش در شناسایی نیازهای امروزی مشتریان نهایی شرکت‌های مشاوراتی را رضای این نیازها را خاطراتشان کند. به از آن که حقیقتات نشان دادند که حلاله مخاطبان به سبب گرفتن‌های خبری، پنج برابر حلاله آنها به خواندن گزارش‌های خبری است و علاقه آنها به دیدن گزارش‌های خبری، دو برابر علاقه آنها به دیدن گزارش‌های خبری است. تلاش تصمیم گرفته به جای گزارش‌های کامل با صوت، فیلم ویدیویی شایسته‌ای به نام «حقایق فناوری» را تولید کند. شرکت این فیلم ویدیویی را در وبسایت‌های مثل یوتیوب، گوگل رنکو و وبسایت رسمی خود منتشر کرد. این فیلم به قدری جذاب بود که بیش از ۶۰۰,۰۰۰ بازدید دریافت و مشاهده شد. این کار، توانایی شرکت در رضای مشتریان نهایی شرکت‌های مشاوراتی را به خوبی به آنها گوشزد کرد.

## مزایای هماهنگی عمودی

تحقیقات زیادی از هماهنگی عمودی بین خرید و فروشنده حمایت کرده‌اند. با کمک هماهنگی‌های عمودی، خریدار و فروشنده به جای تمرکز بر هماهنگی‌های لازم برای تکمیل فرایند خرید و فروش، صرفاً بر میزانی محصول متمرکز می‌شوند<sup>۳۸</sup> و در نتیجه در فعالیت‌های ارزش‌آفرین دیگری درگیر می‌شوند. یکی از این فعالیت‌های ارزش‌آفرین، ایجاد اعتماد میان خریدار و فروشنده است. اعتمادی که سنگ بنای برقراری و حفظ روابط بلندمدت سالم میان آنها تلقی می‌شود. هیتش، بازاریابی: ایجاد اعتماد و باور به شرکت‌ها برحسب از ایجاد اعتماد خریداران به فروشندگان را به شما معرفی می‌کند. یکی دیگر از مهم‌ترین مزایای هماهنگی عمودی، شناختی است که خریدار و فروشنده از یکدیگر پیدا می‌کنند، شناختی که باعث گسترش و تعمیق رابطه میان آنها می‌شود.<sup>۳۹</sup>

اعتماد شرکت‌ها به یک تأمین‌کننده اثر گذارانه یک تأمین‌کننده واقعی جداگانه اعتماد شرکت‌های خریدار را به خود جلب می‌کند که:

- اطلاعات کامل و ملموس‌تری را در اختیار مشتری قرار دهد
- کوشش‌های خود را به گونه‌ای آموزش و تسویق می‌کند که بتواند نیازهای مشتریان را به خوبی برآورد کند
- به گونه‌ای با مشتری‌های همگانی و تعامل می‌کند که مشتریان بتوانند مشکلات‌شان را با کمک محصولات و خدمات تأمین‌کننده حل کنند
- محصولات و خدماتش را به درستی و صادقانه با محصولات و خدمات رقبا مقایسه کند

در خریدهای اینترنتی، جلب اعتماد مشتری اهمیت بسیار بیشتری دارد و نسبت به موقعیت‌های دیگر، پس از سخت‌تر است. در خریدهای اینترنتی، خریداران سازمانی متغیر این موضوع هستند که باید محصول واقعی همان کیفیت محصول روی وبسایت و اضافه باشد. محصول به محل مورد نظر خریدار ارسال نشود یا محصول دیرتر از موعد مقرر ارسال شود. از سوی دیگر، فروشندگان و تأمین‌کنندگان اینترنتی هم دگران دریافت پول خود هستند. به همین دلیل، برخی از شرکت‌ها مثل شرکت رابینر سیستم که در زمینه ارائه راه‌فازن‌های مدیریت کرایه و ویدئو تأمین شده است، برای تعیین میزان اعتبار و قابلیت تأمین خریداران اینترنتی، راه‌های مختلفی پیچیده و اجباری کرده است.

<sup>۳۸</sup> Bob Vitell, "Building Trust Trust," *Computers*, June 17, 2002, p. 32; Robert B. Fiesh, David A. Bell, and Ellen S. Bell, "Perceived Trust in Business-to-Business Sales: A New Measure," *Journal of Personal Selling and Sales Management* 24, no. 3 (Summer 1999), pp. 67-72; Kathy Lynn Keller and David A. Aaker, "Corporate-Level Marketing: The Impact of Credibility on a Company's Brand Extension," *Corporate Reputation Review* 1 (August 1998), pp. 134-76; Robert M. Jensen and Shelby D. Hunt, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing* 60, no. 3 (July 1996), pp. 30-39; Christina McGinnis, Robb D. Dwyer, and David Dwyer, "Factors Affecting Trust in Business-to-Business Relationships," *Journal of Marketing* 57 (January 1993), pp. 51-70; Gary Cohen, "Where Are We Positioned on the Trust Continuum?" *Don't Put Your Relationship A Thousand Miles in the Air of Customer Power* (Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 2000).



## ایجاد اعتماد و باور به شرکت

وجود اعتماد متقابل بین خریدار و فروشنده لازمه هماهنگی‌های عمودی است. از این رو، بازاریاب‌های صنعتی سعی می‌کنند اعتبار شرکت و افزایش دهند اعتبار شرکت (corporate credibility) عبارت است از میزان اعتماد مشتری به توانایی شرکت در ارائه خدمات و عرضه محصولات یا خدماتی که می‌خواهد. نیازها و خواسته‌های وی را برآورد کند. اعتبار شرکت در محیط یادگیر آیر و توانایی شرکت در محیط یادگیر آیر اعتبار شرکت به سه عامل زیر بستگی دارد:

- **مهارت شرکت:** توانایی شرکت در زمینه اولیه محصولات یا خدمات خدمات با کیفیت
- **میزان اعتماد به شرکت:** درک مشتری نسبت به میزان صداقت مورد اعتماد بودن و صداقت شرکت نسبت به نیازهای مشتری
- **میزان محبوبیت شرکت:** درک مشتری نسبت به محبوبیت جذابیته پرمیزی و پویا بودن شرکت

به عبارت دیگر، شرکت مجرب شرکتی است که در کارش مهارت و شایستگی دارد. به علاوه مشتری توجه و توجیه خود را بر روی وی ایجاد می‌کند.

در حقیقت، ایجاد پیشگرمای سایر شرکت‌ها به همکاری و مشارکت با یک تولیدکننده است. اعتماد شرکت‌ها به تأمین‌کننده خاصی به عوامل بین شخصی و سازمانی متعددی مثل نیازت و قابلیت تأمین بودن، صداقت و غیره خولعی تأمین‌کننده وابسته است. علاوه بر این، فعالیت‌های شخصی تأمین‌کننده با کل‌میدان شرکت‌های خریدار، عقاید و نگرش‌های کارمندان شرکت‌های خریدار سمت به کلیت تأمین‌کننده و درک خریداران از تجربه همکاری به یک تأمین‌کننده همگی بر میزان

تحقیقات نشان می‌دهند که در بازارهای صنعتی چهار عامل بر رابطه بین خریدار فروشنده اثر می‌گذارد<sup>۳۳</sup> و وجود محصولات یا خدمات جایگزین، اهمیت محصول یا خدمت، پیچیدگی محصول یا خدمت و پیوستگی‌های بازار محصول یا خدمت بر اساس این چهار عامل، مستقلاً و به ۸ گروه زیر تقسیم گردانند<sup>۳۴</sup>:

۱. خرید و فروش ساده: در این سطح، رابطه بین خریدار و فروشنده ساده و معمولی و سطح مشارکت و مبادله اطلاعات بین آنها محدود و متعادل است.
۲. تقاضای آشکار: در این سطح، فروشنده نیازمند انطباق بیشتر با خریدار است ولی مشارکت و مبادله اطلاعات بین آنها کم و محدود است.
۳. مبادله قراردادی: در این سطح، رابطه بین خریدار و فروشنده، طبق قراردادی رسمی شکل می‌گیرد. علاوه بر این، سطح اعتماد متقابل، همکاری و تعامل بین خریدار و فروشنده بسیار کم است.
۴. عرضه طرف مشتری: در این موقعیت مستقر، رقابت به جای مشارکت، حالت غالب بازار است.
۵. سیستم‌های مشارکتی: در این سطح، خریدار و فروشنده از روش‌های مشارکتی و همکاری استفاده می‌کنند ولی درگیر تعهدات ساختاری و قانونی نمی‌شوند.
۶. کارآفرینی: در مبادلات اشتراکی، اعتماد متقابل و تعهد طرفین باعث مشارکت و همکاری عمیق بین خریدار و فروشنده می‌شود.
۷. انطباق دو جانبه: در این سطح، خریدار و فروشنده رابطه شخصی شده عمیق‌تری با هم دارند ولی لزوماً اعتماد متقابل یا مشارکت قوی‌ای بین آنها وجود ندارد.
۸. پادشاهی مشتری: در این سطح، رابطه بین خریدار و فروشنده بسیار نزدیک و متقابل است و فروشنده از هیچ تلاشی برای لطمه‌زدن به نیازهای مشتری دریغ نمی‌کند.

در طول زمان، بسته به شرایط محیطی، ماهیت و نقش ارتباطات بین خریدار و فروشنده تغییر می‌کنند<sup>۳۵</sup> به عنوان مثال، گاهی اوقات برخی نیازها به وسیله خرید و فروش ساده ارضاء می‌شوند و در نتیجه شرکت نیازی به برقراری رابطه نزدیک با تامین‌کننده ندارد. علاوه بر این، تامین‌کنندگان برای برقراری ارتباط عمیق یا مشتریانی که سودآوری کمی دارند، سرمایه‌گذاری چندانی انجام نمی‌دهند.

نتیجه یک تحقیق نشان داده است که رابطه بین تامین‌کننده و خریدار هنگامی بسیار عمیق می‌شود که با محصول و خدمت برای خریدار ارزشمند و مهم باشد یا خریدار با مواضع مثل مشخصات پیچیده محصول یا تامین‌کنندگان محدود مواجه باشد<sup>۳۶</sup>. تحقیق دیگری نشان داده است که همکاری عمودی بین خریدار و فروشنده از طریق مبادله اطلاعات و برنامه‌ریزی‌های منظم تنها در صورتی ضروری خواهد بود که محیط بسیار نامطمئن باشد.<sup>۳۷</sup>

### روابط تجاری: ریسک‌ها و فرصت‌طلبی‌ها

تحقیقات مختلف نشان می‌دهند که برقراری رابطه قوی و عمیق بین تامین‌کننده و خریدار، تضادهایی بین حفظ ثبات و انطباق به وجود می‌آورد. علی‌رغم اینکه هماهنگی‌های عمودی، رابطه بین خریدار و فروشنده را تقویت و تسهیل می‌کند اما برای برخی از سرمایه‌گذاری‌های خاص، مشکلاتی را به وجود می‌آورد. سرمایه‌گذاری‌های خاص، سرمایه‌گذاری‌هایی هستند که شرکت‌ها و شرکای آنها در زنجیره فروش و در زمینه‌های خاصی انجام می‌دهند (مثل سرمایه‌گذاری‌های شرکت در زمینه‌های آموزشی، خرید تجهیزات و سیستم‌ها و قراردادهای حمل‌ونقل).<sup>۳۸</sup> سرمایه‌گذاری‌های خاص، سودآوری شرکت را افزایش می‌دهند و به شرکت کمک می‌کنند که به جایگاه و نقش خود در بازار دست یابد<sup>۳۹</sup>. به عنوان مثال شرکت ایراکس با کمک تامین‌کننده‌هایش و با هدف کاهش ۳۰ تا ۴۰ درصدی هزینه‌های تولید، قطعات خاصی را برمی‌تواند تولید مستقیم‌های چاپ و تکثیر طراحی می‌کند. در مقابل، زیراکس افزایش خرید را تامین‌کنندگان را تضمین و به تامین‌کنندگان برای کسب شناخت عمیق از نیازهای مشتریان کمک می‌کند.<sup>۴۰</sup>

علاوه بر مزایای فوق، این قبیل سرمایه‌گذاری‌ها ریسک‌ها را نیز به همراه می‌دهند. دقتی در هلم اقتصاد مدهی است که سرمایه‌گذاری‌های خاص، خیلی موفقیت‌آمیز نیستند زیرا این سرمایه‌گذاری‌ها،

شرکت واحد روابط خاصی محدود می‌کنند. برای موفقیت این سرمایه‌گذاری‌ها، در طرف هزینه‌هایی را تقبل و اطلاعات خاصی را مبادله می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت ممکن است به دلیل هزینه‌های بالای تعمیر تأمین‌کننده (Coal Switching) با اختصاص سرمایه ثابت قابل توجه به قراردادهای بلندمدت، آسیب‌پذیر شود.<sup>۳۰</sup>

یکی از تولیدکنندگان قطعات خودرو در مناقصه تأمین قطعات یک خودروی جدید، برنده شد. با توجه به نوع قرارداد و تعهد خودروساز به خرید سالانه قطعات مورد نیازش، تأمین‌کننده برنده تصمیم گرفت خط تولید مجزایی را برای تولید قطعات این خودروی جدید راه‌اندازی کند. علاوه بر این، تأمین‌کننده برنده تصمیم گرفت ارتباطاتش با بخش خرید شرکت خودروساز را گسترش دهد و به عنوان تأمین‌کننده سایر قطعات مورد نیاز آن خودروساز عمل کند. در نتیجه، تأمین‌کننده برنده، ارتباطات گسترده‌ای را با مهندسان و طراحان خودروساز مورد نظر، برقرار و سیستم‌های عملی پیشرفته‌ای را برای اطلاع‌رسانی آخرین تغییرات و طرح‌های مورد نظر آنها ایجاد کرد. با وجود این که این ارتباطات، هزینه‌ها و ریسک تأمین قطعات خودروی جدید را کاهش می‌دادند و به نفع خودروساز بودند ولی اینکه تولیدکننده قطعات خودرو به شدت به نوع عملکرد و رویکرد خودروساز وابسته شد.

مواقعی که شرایط و امکان نظارت خریداران بر عملکرد تأمین‌کننده فراهم نیست، ممکن است تأمین‌کننده از زیر بار مسئولیت فرار یا در تحویل محصولات و خدمات تقلب کند.<sup>۳۱</sup> فرصت‌طلبی عبارت است از تقلب یا تغییر شرایط عرضه توسط تأمین‌کننده. به عبارت دیگر، فرصت‌طلبی به معنی تبعیت تأمین‌کننده از منافع شخصی و تغییر تعهدی شرایط قرارداد است. به عنوان مثال، در سال ۱۹۹۶، شرکت فوره طراحی مدل جدید موتور خود را به صورت کامل به شرکت لیر سپرد. لیر قراردادی را امضاء کرده بود که به خوبی می‌دانست از جمله آن بر نمی‌آید. در نتیجه، لیر به زمان تعهد پایبند نماند، به اهداف تعهدش دست نیافت و قطعات و خودروی بی‌کیفیتی را طراحی کرد. (در این قرارداد، لیر صرفاً به منافع و درآمد خودش فکر کرد و متعلق سوره را نادیده گرفت).<sup>۳۲</sup> فرصت‌طلبی زمانی اتفاق می‌افتد که تأمین‌کننده نتواند یا نخواهد خود را با شرایط متغیر محیطی تطبیق دهد. فرصت‌طلبی تأمین‌کننده هزینه‌های زیادی را به خریدار تحمیل می‌کند؛ زیرا خریدار باید منابع مالی خود را برای نظارت بر تأمین‌کننده هزینه کند. در مواقعی که گشت فرصت‌طلبی تأمین‌کننده سخت می‌باشد، خریدار باید در موارد بسیار خاصی سرمایه‌گذاری کند؛ اما اگر پیش‌بینی حوادث غیرقابل انتظار سخت باشد، استفاده از قراردادهای رسمی برای جلوگیری از فرصت‌طلبی‌های تأمین‌کننده کلیدی چالشی نخواهد داشت.<sup>۳۳</sup> اما تأمین‌کننده معتبر، برای حفظ اعتبار خود از فرصت‌طلبی دوری می‌کند. در چنین مواقعی، تأمین‌کننده و خریدار از روش‌های سرمایه‌گذاری مشترک استفاده می‌کنند. علاوه بر این، وجود منافع بلندمدت یا فرصت‌های همکاری مشترک در طول زمان و نتایج‌های تجاری مشترک میان خریدار و تأمین‌کننده، آنها را به انجام سرمایه‌گذاری‌های مشترک تشویق می‌کند. این کار، هم احتمال فرصت‌طلبی را از هر دو طرف سلب می‌کند و هم این که ارتباطات میان آنها را تقویت می‌کند.<sup>۳۴</sup>

### فناوری‌های جدید و مشتریان صنعتی

شرکت‌های پرتیر، با کمک فناوری‌های جدید، رابطه‌شان با مشتریان صنعتی را به طور کلی بهبود دادند. در ادامه، با مثال‌هایی از شرکت‌هایی که توانسته‌اند با بازطراحی وبسایت‌ها، استفاده بهینه از موتورهای جستجو، بکار بردن نامدهای الکترونیکی و حضور در وبسایت‌های اجتماعی، کسب و کارشان را بهبود دهند آشنا می‌شوید.

- شرکت پیتن کلی، راه‌کارهای مختلفی را برای کاهش هزینه‌های درمانی و بیمه‌ای پرسنل شرکت‌های مختلف، ارائه می‌کند. این شرکت، از دیرباز برای جذب مشتریان جدید از روش‌هایی مثل تماس‌های تلفنی و فروش حضوری استفاده می‌کرد. بعد از بازطراحی وبسایت اینترنتی شرکت و ارتقاء رتبه آن در موتورهای جستجو، هزینه شرکت در برابر شد.<sup>۳۵</sup>
- شرکت هولت میاکلرد توانست با راه‌اندازی یک خبرنامه الکترونیکی به نام فناوری در محل کار، نرخ بازگشت مشتریان کتونی‌اش را افزایش دهد. محتوا و قالب‌بندی این خبرنامه الکترونیکی بر اساس یک تحقیق عمیق پیرامون نیازها و خواسته‌های اصلی مشتریان، طراحی شده بودند. هولت میاکلرد، اثرات انتشار این





شرکت پهنش کلی، ارائه‌دهنده واداکارهای کاهش هزینه‌های درمانی و بیمه‌ای پرسنل شرکت‌های مختلف، توانست با کمک برنامه‌های بازاریابی اینترنتی، مزایای متعددی را به دست آورد.

خبرنامه الکترونیکی را به دقت مشاهده گرفت و متوجه شد که ارسال الکترونیکی اخبار محصولات و خدمات جدید شرکت، هزینه‌های بخشی ارتباط با مشتریان شرکت را ۱۱ میلیون دلار کاهش داده است.<sup>۲۱</sup>

• شرکت ایروود پرایس نتایج مثبت، در زمینه طراحی سیستم‌های اتوماسیون برای کارخانجات تولیدکننده محصولات شیمیایی، پالایشگاه‌های نفت و سایر کارخانجات صنعتی، فعالیت می‌کند. وبلاگ رسمی شرکت نوشته با روایت داستان موفقیت‌ها و رقابت‌های شرکت‌های مختلف در زمینه راه‌اندازی سیستم‌های اتوماسیون هزاران ساعت صرفه‌ی را جذب کند. ماهنامه حدود ۲۵۰۰۰ تا ۳۰۰۰۰ بازدیدکننده متعصب به فرد مطالب وبلاگ شرکت را مطالعه می‌کند. از آنجایی که بسیاری از این خوانندگان حرفه‌ای، مدیران شرکت‌های مختلف هستند، شرکت توانست با کمک وبلاگ خود فروش خود را میلیون‌ها دلار افزایش دهد به گونه‌ای که مدیران شرکت متقاعدند که نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری در دامنه‌های را معروض کردن وبلاگ شرکت به‌ساز عالی است.<sup>۲۲</sup>

• شرکت ماکینو، یکی از ماشین‌سازهای بسیار بزرگ در آمریکا، توانسته با برگزاری سمینارهای اینترنتی به مأموریت‌های زمانی سه ماهه، ارتباط بسیار قوی‌ای را با مشتریان جهانی خود برقرار کند. این شرکت، با انتخاب موضوعات بسیار تخصصی مثل نحوه استفاده حداکثری از ماشین‌آلات ساخت شرکت و نحوه کار با دستگاه‌های برش آهن، مخاطبان بسیار حرفه‌ای و علاقه‌مندی را جذب این سمینارها کند. بازنگاه داده‌ای که شرکت از شرکت‌کنندگان در سمینارهای مختلف به‌دست آورده، به شرکت کمک می‌کند تا هزینه‌های بازاریابی‌اش را کاهش و کارایی و اثربخشی برنامه‌های بازاریابی‌اش را افزایش دهد.<sup>۲۳</sup>



- شرکت گنگنوس، که در ژانویه سال ۲۰۰۸ توسط آی‌بی‌ام خریداری شد، نرم‌افزارهای هوشمندی تجاری، مدیریت، عملکرد را عرضه می‌کند. این نرم‌افزارها به شرکت‌های مختلف کمک می‌کنند تا فرایندهای مالی و تولیدی خود را بهتر مدیریت کنند. گنگنوس برای بهبود ارتباط خود با مشتریان و بیان هر چه بهتر مزایای نرم‌افزارهایش، هر شش هفته یکبار، فایل‌های صوتی ۳۰ دقیقه‌ای با موضوعات مرتبط با هوشمندی تجاری را تولید و منتشر می‌کند. تا کنون بیش از ۹۰۰۰ مخاطب سرگشته برای دریافت این خدمت ثبت‌نام کرده‌اند و طبق تخمین شرکت، این فایل‌ها، فروش شرکت را حدود ۷ میلیون دلار افزایش داده‌اند.<sup>۳۲</sup>

## بازارهای دولتی و نهادی

بخش‌های قبلی ما در این فصل بیشتر بر رفتار خرید شرکت‌های انبوهی متمرکز بود. اغلب مباحث مطرح شده در بخش‌های قبلی در بررسی رفتارهای خرید نهادها و سازمان‌های دولتی هم به کار برده می‌شوند. در این بخش ویژگی‌های خاص بازارهای دولتی و نهادی را بررسی می‌کنیم.

**بازار نهادی** شامل مدرسه‌ها، بیمارستان‌ها، آرایشگاه‌های سالن‌ها، زندان‌ها و سایر نهادهایی است که به افراد تحت پوشش خود خدمات و محصولات خاصی را عرضه می‌کنند. بودجه خرید بسیار کم و مشتریان گرفتار (مشتریانی که مجبور به مراجعه به این نهادها و بروز رفتارهای خاصی هستند) دو ویژگی مشخصه این نهادها است. به عنوان مثال، بیمارستان‌ها از مواد غذایی خاصی در تغذیه بیماران‌شان استفاده می‌کنند. چون بیمارستان‌ها از این غذاها به عنوان بخشی از فرایند معالجه بیماران استفاده می‌کنند در نتیجه هدف نهایی آنها از خرید این محصولات غذایی کسب سود نیست! امروز بر این هدف نهایی بیمارستان‌ها از خرید مواد غذایی خاص، کاهش هزینه‌ها هم نیست چون اگر بیمارستانی طبق این هدف حرکت و مواد غذایی افزاینده‌ای را خریداری کند بیمارستان باید هزینه آن بیمارستان شکایت خواهد کرد و آبروی آن را خواهند برد. در نتیجه، مفهوم خرید بیمارستان‌ها باید به دنبال تضمین کنندگانی باشند که هم غذایی با کیفیت عرضه می‌کنند و هم قیمت‌هایشان پایین است. در حقیقت، بسیاری از تضمین‌کنندگان مواد غذایی، بخش خاصی را برای ارائه خدمات به بیمارستان‌ها (و سایر نهادهای مشابه) راه‌اندازی می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت هاینز سرهای گوجه‌فرنگی با بسته‌بندی‌ها و قیمت‌های متفاوتی را تولید و به دانشگاه‌ها، بیمارستان‌ها و زندان‌ها عرضه می‌کند.

**شرکت آرمالوک** شرکت آرمالوک در زمینه عرضه غذاهای آماده به استادیوم‌های ورزشی، خوابگاه‌های دانشجویی، شرکت‌های تجاری و مدرسه فعالیت می‌کند. این شرکت در زمینه عرضه غذاهای آماده به زندان‌ها نیز جزء شرکت‌های موفق است. دلیل موفقیت این شرکت روال‌های خرید متفاوت و مدیریت هزینه و بهرین تامین است. سال‌ها پیش، آرمالوک محصولات و مواد غذایی مورد نیاز خود را از فهرست تامین کنندگان موجود انتخاب و خریداری می‌کرد. اما امروزه این شرکت با تامین کنندگانش همکاری و محصولات و مواد غذایی خاصی را طبق نیاز بخش‌های مختلف بازر تولید می‌کند. امروز بر این در گذشته شرکت کیفیت را فدای هزینه‌ها و قیمت‌هایش را به گونه‌ای تسهیل می‌کرد که ولایت‌ها و افراد بازر خسوند به عنوان مثال آرمالوک مواد پروتئینی مورد نیازش را با قیمت‌های بسیار پایینی تهیه می‌کند. تامین کنندگان این مواد پروتئینی، تامین کنندگان بسیار خاصی هستند چون محصولات غذایی ترکیب و کیفیت مد نظر آرمالوک را تولید می‌کنند و در عین حال قیمت هر پسر غذا را بین ۵ تا ۹ سنت کاهش داده است.<sup>۳۳</sup>

در بسیاری از کشورها، سازمان‌های دولتی، خریداران عمده اکثر محصولات و خدمات تولیدکنندگان آن کشور به حساب می‌آیند. این سازمان‌ها عموماً از تامین کنندگان می‌خواهند که پیشنهادهاشان را ارائه کنند. در اکثر مواقع هم تامین‌کنندگانی که قیمت‌های پایین‌تری پیشنهاد داده باشند انتخاب می‌شود. لذا در مواقع خاص، سازمان‌های دولتی از دو معیار کیفیت محصولات و اعتبار تامین کنندگان برای انتخاب تامین‌کننده نهایی استفاده می‌کنند.

علاوه بر این، سازمان‌های دولتی معمولاً برای خرید محصولات پیچیده و فنی یا اجزای طرح‌های تحقیقاتی پرهزینه، از روش حلقه با تامین‌کنندگان ویژه بهره می‌برند.

یکی از شکایات‌های شرکت‌های چندملیتی، به ویژه در کشورهای اروپایی، این است که این کشورها توجه و حلاقه بیشتری به برنده شدن شرکت‌های خود دارند، حتی اگر کیفیت شرکت چندملیتی سیلور بهتر از شرکت‌های داخلی باشد. هر چند که تغییر و جلوگیری از این رفتارها کار بسیار سختی است، اما اتحادیه اروپا سعی می‌کند جلوی این تبعیض‌ها را بگیرد.

به دلیل نظارت همگانی بر نحوه خرید سازمان‌های دولتی، این سازمان‌ها مدارک و اسناد زیادی از تامین‌کنندگان خود دریافت می‌کنند. در چنین شرایطی، تامین‌کنندگان از کاهش‌های فزاینده دست و پا گیره تاخیر در تصمیم‌گیری و تغییر مداوم مأمورین خرید سازمان‌های دولتی شکایت می‌کنند. علی‌رغم بروز این شکایات، هلازم بازم بازار سازمان‌های دولتی، بازار بسیار بزرگ و جذابی است. به عنوان مثال، سازمان‌های دولتی در آمریکا سالانه بیش از ۲۰۰ میلیارد دلار خرید می‌کنند که این امر این بازار را به یکی از بزرگ‌ترین و جذاب‌ترین بازارهای سازمانی در کل جهان تبدیل کرده است.

علاوه بر گردش مالی بالا، قراردادهای بسیار زیادی در این بازارها منعقد می‌شوند و افراد زیادی در این بازارها فعالیت می‌کنند. به عنوان مثال، در آمریکا سالانه بیش از ۲۰۰ میلیون قرارداد بین سازمان‌های دولتی و تامین‌کنندگان محصولات و خدمات مختلف منعقد می‌شود. هر چند حجم اکثر قراردادهای دولتی بین ۲۵۰۰ تا ۲۵۰۰۰ دلار است، اما حجم برخی از قراردادهای دولتی، به ویژه قراردادهای توسعه فناوری‌های جدید، به چند میلیارد دلار نیز می‌رسد. با این وجود، سازمان‌های دولتی معتقدند که تامین‌کنندگان فناوری‌های جدید به تعهدات خود عمل نمی‌کنند. علاوه بر این، سازمان‌های دولتی از افزایش قیمت‌ها از سوی تامین‌کنندگان نیز گلایه‌مند هستند. شرکت‌هایی که به عقد قراردادهای سازمان‌های دولتی علاقه‌مند هستند باید مزایای واقعی محصولات و خدمات‌شان را به خوبی و به صورت کامل بین کنند.

اکثر سازمان‌های دولتی برای انتخاب تامین‌کنندگان از میانه‌ها، استانداردها و فرم‌های اطلاعاتی بسیار جزئی استفاده می‌کنند. قصور در تبعیت از استانداردها و تکمیل درست فرم‌های اطلاعاتی و قراردادهای رسمی، دردسرهای و مشکلات فراوانی را برای تامین‌کنندگان به دنبال خواهد داشت.<sup>۳۳</sup>

خوشبختانه، دولت مرکزی آمریکا اخیراً تصمیم گرفته است که فرایند و مراحل حضور در مناقصه‌های دولتی کوچک و بزرگ را ساده‌تر و گویاتر کند. یکی از تصمیمات خوب دولت در این زمینه، خرید محصولات استاندارد شرکت‌های مختلف است (در گذشته، دولت مرکزی آمریکا، فقط محصولات را می‌خرید که طبق استانداردهای خاص دولتی تولید می‌شدند). از دیگر تصمیمات خوب دولت مرکزی، برقراری ارتباطات بیشتری با شرکت‌های حاضر در مناقصات دولتی و حذف کاغذبازی‌های زائد می‌باشد. امروزه، بخشی عمده‌ای از مناقصات دولتی از طریق وب‌سایت‌های مخصوص، فرم‌های الکترونیکی، اسفلهای دیجیتال و کارتهای بانکی انجام می‌شود.<sup>۳۴</sup>

برخی از پتگاه‌ها و سازمان‌های دولتی که به عنوان حامین خرید سایر پتگاه‌ها و سازمان‌های دولتی حمل می‌کنند، کانال‌های اینترنتی را برای خرید کسری که دولت به آنها نیاز دارد فراهم دارد و تجهیزات دفاعی گرفته نه لباسی، واکسن‌های گردانند.<sup>۳۵</sup> به عنوان مثال، اداره خدمات عمومی دولت مرکزی آمریکا، نه تنها محصولات کارکرده را از رده خارج سازمان‌های دولتی را از طریق وب‌سایت اینترنتی‌ش به فروش می‌رساند<sup>۳۶</sup> بلکه رابطه اینترنتی مستقیمی را با خریداران دولتی و فروشندگان و تامین‌کنندگان آنها برقرار کرده است.<sup>۳۷</sup>

مناقضات و با توجه به این تغییرات، برخی از شرکت‌هایی که با دولت مرکزی و سازمان‌های وابسته به آن کار می‌کنند، رویکرد پلاریزاسی را کنار گذاشته‌اند. با این وجود، شرکت‌هایی نیز وجود دارند که برای نفوذ بیشتر در بازارهای دولتی، بخش بازاریابی دولتی را در ساختار سازمانی‌شان ایجاد کرده‌اند. شرکت‌هایی نظیر گیت‌جوی، راکرول، گلدک و گودیسر، نیازها و پروژه‌های دولتی را از قبل پیش‌بینی می‌کنند؛ به طور فعالانه‌ای در مرحله تعیین مشخصات فنی محصولات مورد نیاز در پروژه‌های دولتی مشارکت می‌کنند؛ اطلاعات رقیبانشان را به دقت جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل می‌کنند؛ فرم‌های شرکت در مناقصه را به دقت تکمیل می‌کنند؛ و برای تبلیغ توانایی‌ها و اعتبار شرکت‌شان، ارتباطات گسترده‌ای را با سازمان‌های دولتی برقرار می‌کنند.

## خلاصه فصل

۱. خرید سازمانی عبارت است از فرایند تصمیم‌گیری خرید از سوی سازمان‌های رسمی که طی آن، سازمان‌ها نیازهایشان را تشخیص می‌دهند و سپس نام‌های تجاری و تامین‌کنندگان مختلف را شناسایی، ارزیابی و انتخاب می‌کنند. بازارهای سازمانی شامل تمامی سازمان‌هایی است که از محصولات یا خدمات خریداری‌شده در تولید، فروش، عرضه یا مجارۀ محصولات یا خدمات به دیگران استفاده می‌کنند.
۲. معمولاً بازارهای سازمانی در مقایسه با بازارهای مصرفی، از خریداران کمتر اما بزرگ‌تری تشکیل شده‌اند و رابطه بین خریدار و فروشنده عمیق‌تر است و اکثر خریداران در یک ناحیه جغرافیایی متمرکز هستند. تقاضای بازارهای سازمانی از تقاضای بازارهای مصرفی مشتق می‌شود و با دوره‌های اقتصادی تغییر می‌کند. با این وجود، تقاضای اکثر محصولات و خدمات صنعتی، یک تقاضای پی‌کنش است. در چنین شرایطی، بازاریاب‌های صنعتی باید نسبت به نقش خریداران حرفه‌ای و اثرگذاری آنها بر فرایند خرید سازمانی، نیاز به تماس‌های خرید مکرر و اهمیت خرید مستقیم، دوره‌ای و ایمانی حساس باشند.
۳. مرکز خرید در حقیقت واحد تصمیم‌گیری در سازمان‌های خریدار است. مرکز خرید از پیشنهاددهندگان استفاده می‌کند، گزینه‌های متعددی را تصمیم‌گیران تأییدکنندگان، خریداران و نگهداران تشکیل شده است. برای اثرگذاری بر این گروه‌ها، بازاریاب‌ها باید نسبت به عوامل محیطی، سازمانی، بین‌شخصی و شخصی آگاهی کامل داشته باشند.
۴. فرایند خرید سازمانی از ۸ مرحله تشکیل شده است: ۱) تشخیص مسأله، ۲) توصیف کلی نیاز، ۳) تعیین مشخصات محصول، ۴) جستجوی تامین‌کنندگان، ۵) جمع‌آوری پیشنهادات، ۶) انتخاب تامین‌کننده، ۷) تعیین مشخصات سفارش و ۸) ارزیابی عملکرد.
۵. بازاریاب‌های صنعتی باید با خریداران‌شان روابط عمیق و قوی‌ای را برقرار کنند و ارزش آنها را افزایش دهند. با این وجود، برخی از مشتریان، روابط ساده و مبتنی بر تبادل را ترجیح می‌دهند.
۶. بازار نهادی از مدارس، بیمارستان‌ها، خانه‌های مسنلین، نقل‌ها و سایر سازمان‌هایی که محصولات و خدمات خاصی را به مشتریان خود عرضه می‌کنند، تشکیل شده است. فروش به سازمان‌های دولتی نیازمند درگیری در کاغذبازی‌های گسترده و زیاد است.

## بحث‌های کاربردی

### مناظره بازاریابی

#### بازاریابی صنعتی چه تفاوتی با سایر روش‌های بازاریابی دارد؟

بسیاری از مدیران بازاریابی صنعتی معتقدند که بازاریابی صنعتی، شگردهای خاص خودش را دارد و نمی‌توان خیلی از اصول و مفاهیم بازاریابی مصرفی را در آن به کار برد. این مدیران با ذکر دلایل متعددی ادعا می‌کنند که فروش محصولات و خدمات گوناگون به شرکت‌های بزرگ تجاری صنعتی، بسیار متفاوت از فروش همین محصولات یا خدمات به اشخاص و مصرف‌کنندگان نهایی است. با این وجود، برخی از متخصصان بازاریابی با این دلایل رادها مخالفند این دسه از متخصصان بازاریابی معتقدند که تئوری و اصول بازاریابی مصرفی را می‌توان با اندکی اصلاحات و تغییرات در بازاریابی صنعتی نیز به کار برد.

**موضوع فاش را مشخص کنید:** آیا بازاریابی صنعتی نیازمند مفاهیم، نظری‌ها و اصول خاص خودش است یا این که اصول و مفاهیم اولیه بازاریابی را می‌توان در بازاریابی صنعتی نیز به کار برد.

## مباحثه بازاریابی

### مفاهیم مشترک بازاریابی مصرفی و بازاریابی صنعتی

بعضی از مفاهیم رفتار مصرف‌کننده که در فصل ۶ با آنها آشنا شده‌اید را در نظر بگیرید. چگونه می‌توانید این مفاهیم را در بازاریابی صنعتی به کار ببرید؟ به عنوان مثال، آیا مدل‌های غیرمیرانس انتخاب را می‌تواند در بازاریابی صنعتی هم به کار برد؟ سبب‌بازی ذهنی را چگونه؟

## شگفتی‌های بازاریابی

### << اکسپنچر

اکسپنچر، کارش را از سال ۱۹۹۲ و تحت عنوان «گروه مشاوره فناوری اداری» و «بازاریابی» شروع کرد. در سال ۱۹۹۹، این موسسه از گروه آرئور تی‌رسون مستقل شد و ضمن تمرکز بر ارائه مشاوره در حوزه فناوری اطلاعات، نام خود را به «موسسه مشاوره تی‌رسون» تغییر داد. این که در آن سال، درآمد موسسه مشاوره تی‌رسون به حدود ۱ میلیارد دلار رسید اما نام تجاری موسسه، یک نام تجاری ناشناخته که از آن جدا شده بود، شباهت گرفته می‌شد. از

بود و سرانجام گروه آرئور تی‌رسون، همین‌روز، موسسه مشاوره تی‌رسون برای متمایز کردن خود از گروه آرئور تی‌رسون، تصمیم گرفت اولین برنامه تبلیغاتی گسترده خود را با تمرکز بر متخصصین فناوری اطلاعات، اجرا کند، در پایان دهه ۱۹۹۰، موسسه مشاوره تی‌رسون به بزرگ‌ترین موسسه مشاوره فناوری اطلاعات در سراسر جهان تبدیل شد.

در سال ۲۰۰۰، ویه دیال رای دادگاه مشی بر استقلال کامل موسسه مشاوره تی‌رسون از گروه آرئور تی‌رسون این موسسه مجبور شد نام تی‌رسون را از نام خود حذف کند. به همین دلیل، دادگاه فقط سه ماه به این موسسه فرصت داد تا اسم جدیدی و قابل تمیز برای خود انتخاب کند. این فرصت، برای انتخاب یک نام تجاری جدید که در ۲۷ کشور جهان قابل ثبت باشد، در بیش از ۲۰۰ زبان، معنای پدی نداشته باشد و توسط کارمندان موسسه و مشتریان آن پذیرفته شود، به هیچ وجه کافی نبود. اما تلاش‌ها و برنامه‌های این موسسه در نام‌گذاری مجدد خود به یکی از موفق‌ترین و بزرگ‌ترین برنامه‌های نام‌گذاری مجدد بدل شد.

با عورش‌شناسی‌ای که موسسه آورد، نام تجاری جدیدی توسط یکی از مشاوران نمایندگی موسسه در اسلو پیشنهاد شد: اکسپنچر. مشاور مذکور، این دلایل را برای انتخاب این نام ذکر کرده بود: ۱) اکسپنچر یا کلمه «اکسپنچر» (به معنای «مهاجران») هم قافیه است؛ ۲) معنای «تکیه بر آینده» (expect on future) از آن به ذهن متبادر می‌شود؛ ۳) کلمه «اکسپنچر» (AC) به معنای موسسه مشاوره تی‌رسون و آدرس وب‌سایت آن (AC.COM) در ابتدای کلمه اکسپنچر (ACCENTURE) آورده شده است و این سال به شرکت کمک می‌کند تا تاریخچه خود را حفظ کند. در نتیجه‌ای شب ۳۱ اکتبر سال ۲۰۰۰، موسسه مشاوره تی‌رسون به طور رسمی اعلام



کرد که نام «آکسیچر» را برای خود انتخاب کرده است. علاوه بر این، موسسه برای جدا شدن نام جدید خود در مراکز دنیا، برنامه تبلیغاتی گسترده‌ای را با تمرکز بر معرفی لوگو شرکت‌های مشتری، کارمندان و شرکای تجاری موسسه در سرش جهان، رسانه‌های تخصصی، تحلیلگران فناوری اطلاعات، اساتید دانشگاهی فناوری اطلاعات و حتی داوطلبان استخدام در موسسه طراحی و اجرا کرد. نتایج مثبت اجرای برنامه‌های تبلیغاتی و بازاریابی، خیلی زود خود را نشان داد. میزان آگاهی از نام تجاری آکسیچر حدود ۶۱ درصد و شدت شرکت‌هایی که در مورد خدمات آن تحقیق می‌کردند نیز حدود ۲۵۰ درصد افزایش یافت. علاوه بر این، میزان آگاهی مشتریان هدف از انواع خدمات آکسیچر، حدود ۶۸ درصد نسبت به میزان قبلی، افزایش یافت. در سطح جهان هم آشنایی با آکسیچر به عنوان یک ارائه‌دهنده خدمات مشاوره فناوری اطلاعات نسبت به دوره‌ای که این موسسه با نام موسسه مشاوره آینده‌ساز فعالیت می‌کرد، ۲۵ درصد افزایش یافت. این عوامل، دست به دست هم دادند تا قیمت بازاری سهام آکسیچر در سال ۲۰۰۶ به رقم ۱/۴ میلیارد دلار برسد.

در سال ۲۰۰۶، آکسیچر برای برپا شدن شرکت خود در اجرای استراتژی‌های فناوری اطلاعات در شرکت‌ها و صنایع مختلف برنامه جدیدی را برای بازتعریف نام خود در بازار طراحی کرد و در همین راستا شعار تبلیغاتی «تغییر، مسئولیت، ساختن» را برای خود برگزید. این شعار تبلیغاتی با این پیام همراه بود: «آکسیچر با عملیاتی کردن ایده‌های تحول، به شما کمک می‌کند تا زودتر به اهداف خود برسید». آکسیچر با بررسی نظرات مدیران لوگو شرکت‌های مختلف در صنایع و کشورهای گوناگون به این نتیجه رسید که بسیاری از شرکت‌ها ناتوانی در عملیاتی کردن ایده‌های «تغییر» را مانع شماره یک بر سر راه موفقیت خود به حساب می‌آورند.

بنابراین، آکسیچر تصمیم گرفت خود را به رهبری دو توانایی اصلی از رقبای مستقیم خود (توانایی در ارائه و پیشنهاد ایده‌های تحول به شرکت‌ها به خصوص در حوزه فناوری اطلاعات و راه‌های مسالمتی و «توانایی در عملیاتی کردن ایده‌های تحول» بر روی رقبای آکسیچر، مثل موسسه «مک‌کینزی» و «بوسست» خبره در زمینه طراحی استراتژی‌های مختلف و برخی دیگر نیز مثل «آکسول» موسسات همبره در زمینه پیاده‌سازی برنامه‌های فناوری اطلاعات شناخته می‌شدند. اما آکسیچر می‌خواست در هر دوی این زمینه‌ها عبور کند. این واکنش مدیر لوگو شرکت‌ها در بریتانیا، در توضیح این هدف می‌گوید: «ما تنها در صورتی موفق خواهیم شد که بتوانیم هم ایده‌ها و استراتژی‌های تحولی را پیشنهاد کنیم و هم آن ایده‌ها را استراتژی‌ها را عملیاتی کنیم. مشتریان به هر دوی این قابلیت‌ها نیاز دارند». در سال ۲۰۰۲، فضای کسب و کار تغییر کرد. مدل ارزش مخصوص کسب و کارهای اینترنتی و رکود اقتصادی بعد از حملات پانزده سپتامبر، فعالیت دیگر برای رشد شرکت‌ها کافی نبود. مدیران ارشد عواملان نتایج ملموسی از ارائه ایده‌های تحولی پرده. بنابراین، آکسیچر به عنوان بخشی از تعهدش برای کمک به مشتریان برای جانشانی هر چه سریع‌تر به اهداف سازمانی‌شان، سیاست بازاریابی جدیدی را در پیش گرفت. طبق این سیاست جدید، شرکت قراردادهای خود را به گونه‌ای تنظیم می‌کرد که اگر شرکت مشتری به اهداف خاصی دست می‌یافت، پاداشی به آکسیچر تلقی می‌گرفت. به عنوان مثال، قرارداد آکسیچر با دولت صنعت تورسم انگلیس، توماس کو که به گولهای تنظیم شده بود که پاداش آکسیچر بر اساس میزان دستیابی به تعملاتی مثل کاهش هزینه‌ها، مسافرت و پرداخت می‌شد. در نوامبر سال ۲۰۰۳، آکسیچر شعار تبلیغاتی «تغییر، مسئولیت، ساختن» خود را به شعار دیگری با این مضمون تغییر داد: «همانکه بالا، مسئول شده» و در برنامه‌های تبلیغاتی گسترده خود برای جدا شدن این شعار، از ستاره ورزشی گلف، «لایگر وودز» به عنوان مستندگویی رسمی موسسه استفاده کرد. دلیل این انتخاب این بود که مدیران آکسیچر در آن زمان معتقد بودند که وودز، در ورزش گلف شماره یک است و تصویر ذهنی بسیار کارآمدی دارد. پس چه نماد بهتری را می‌توان برای بیان همانکه بالا، پیدا کرد؟ هدف آکسیچر از اجرای این برنامه تبلیغاتی، اعلام این پیام به شرکت‌های مشتری بود که: «آکسیچر می‌تواند شما را به رویای عمیق‌تری بالا در کسب و کارتان سوق دهد». در این میان، لایگر وودز به عنوان حامی از همانکه بالا معرفی می‌شد.

در طول شش سال پس از آنکه آکسیچر نزدیک به ۳۰۰ میلیون دلار برای اجرای برنامه‌های تبلیغاتی مختلف با حضور لایگر وودز و با شعارهایی مثل «ما به خوبی می‌دانیم که چگونه شما را به یک لایگر وودز جدید تبدیل کنیم» و «ما به شما پاداش می‌دهیم» لایگر وودز به تصویر «همیشه» در ذهن مشتریان و با توجه به وجهه بین‌المللی وودز، آکسیچر، تبلیغات بین‌المللی‌اش را هم بر اساس حضور وودز، طراحی کرد. علاوه بر این، آکسیچر تصمیم گرفت در کنار برنامه‌های تبلیغاتی، از مستندات ورزشی‌ای که لایگر وودز همکار بالایی ورزشکاران هستند، مثل مسابقات جهانی گلف و مسابقات دوی ماراثن هیکل‌گره جنات، مانی کند. این برنامه‌ها تا زمانی که نتایج ناگوار برای وودز رخ نداد، ادامه داشتند. در نوامبر سال ۲۰۰۶، روابط خارج از تلاش‌های وودز و طبیعت نامدار او از میان رفت. بسیاری خبرساز شدند. بنابراین، آکسیچر به این نتیجه رسید که وودز دیگر با تصویر

ذهنی نام تجاری موسسه همخوانی ندارد و باید از سمت حسنگری موسسه کنار برود. علاوه بر این گروه‌های کانون موسسه چنین دارند که مشتریان هدف موسسه به خاطر روش‌های وودز، دیگر نمی‌توانند به پیام امراض یک اکسپنر هینی بر عسکرد باق، انگاه کنند. بنابراین، اکسپنر عینی سریع دست به کار شد تا پیام تبلیغاتی جایگزینی را که هم در سراسر جهان قابل فهم باشد و هم به زبان‌های مختلف ترجمه شود و قسماً، اتصال موسسه با وودز را کاملاً قطع کند، پیدا کند.

پرسی‌دی اکسپنر خیلی زود به‌پز نشست. اکسپنر به این نتیجه رسید که شمار همسنگرد بالا، محقق شده را حفظ کند ولی شخصیت‌های مورد استفاده در تبلیغاتش را تغییر دهد و از حیرت استفاده کند. به عنوان مثال، دو یکی از برنده‌های تبلیغاتی ۵۰ میلیون دلاری کسپنر، لیلی که دور کافندی با پن نوشت، جست و جوی می‌کرد، به تصویر کشیده شد همه کسی گفته شانس شرافت بزرگ و در همین حال، چالاک باشد. با در یک تبیع دیگر مارمولکی سی می‌کرد با تبیر شک زبان خود به صورت یک گل پرومادی را شکار کند. در آخر این تبلیغ، این نوشته روی صفحه تویزون ظاهر می‌شد: «گر خلاق باشید به هدف‌تان می‌رسید».

امروزه، اکسپنر به موسسه‌ای بزرگ و جهانی در زمینه ارائه خدمات مشاوره مدیریت و فناوری اطلاعات و پیاده‌سازی برنامه‌های خلاقانه فناوری اطلاعات، تبدیل شده است به گونه‌ای که ۷۰۰ شرکت برتر فهرست مجله فورچون ۹۹ ثای آنها و نزدیک به یک سوم ۵۰۰ شرکت برتر این فهرست، مشتری اکسپنر هستند. به‌تبع است پدید که در آمد این موسسه در سال مالی ۲۰۰۹، به رقم ۲۹۱۵ میلیون دلار رسید.

#### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما، رمز موفقیت اکسپنر در برقراری ارتباط نزدیک با مشتریان صنعتی، چیست؟
۲. به نظر شما آیا اقدام اکسپنر در پرکنوی تابگر وودز از مقام حسنگری موسسه، اقدام درستی بود؟ مزایا و معایب این تصمیم را بررسی کنید.

منابع: "Adrenal Report," *Adrenal* ۱۱۱, "Lesson Learned from 'Top Five' Marketing Strategy," *Management Consulting International*, December 2003, p. 1; Steve Calahan, "Tiger Eye Off in New Account Campaign," *Small Magazine*, October 13, 2003, p. 3; "Inside Accountant's Biggest UK Client," *Management Consulting International*, October 2003, pp. 1-3; "Accountant's Success Highlight Importance of Consulting Strategy," *Management Consulting International*, October 2003, pp. 8-10; "Accountant's Re-Strategic Move (UK Focus)," *Management Consulting International*, October 2003, p. 1; Mary Ellen Padellaro, "Accountant's Turn to Tiger for Global Marketing Effort," *Small Magazine*, October 13, 2004; Steve Calahan, "Tiger Eye Off in New Account Campaign," *Small Magazine*, October 13, 2004; Randy Reed, "After Ditching Tiger, Accountant's Turn New Game," *Wall Street Journal*, January 14, 2004.

## شگفتی‌های بازاریابی

### جنرال الکتریک

شرکت جنرال الکتریک از پنج بخش اصلی که در منابع بسیار گسترده‌ای خدمت می‌کند تشکیل شده است: بخش انرژی (تولید انرژی)، نفت و گاز، آب و فرایندهای تولید انرژی، بخش زیرساخت‌ها (هوافضا، راه‌کارهای تبادلی، بهداشت و درمان و حمل و نقل)، بخش سرمایه‌گذاری (لیزینگ و سرمایه‌گذاری‌های تجاری، خدمات مالی، خدمات تأمین مالی پروژه‌های تأمین انرژی، خدمات تأمین مالی پروژه‌های هوا فضا، خدمات مالی





بخش مسکن» بخش بانکی سی (شبکه‌های لایزنیونه استودیوهای فیلمسازی، شهرهای هاپزی و تفرجگاه‌ها) و محصولات مصرفی و تجاری (لولام خانگی، لوازم برقی، لوازم الکترونیکی و سیستم‌های روشنایی). بنابراین، جنرال الکتریک شرکت بسیار بزرگی است که از موتورهای جت گرفته تا سیستم‌های مینش، توربین‌های بادی و خدمات مالی را عرضه می‌کند. این شرکت به مدی بزرگ است که هر یک از بخش‌های آن از بسیاری از شرکت‌های فهرست ۲۰۰۲ شرکت برتر مجله فورچون بزرگ‌تر هستند. درآمد جنرال الکتریک از درآمد بسیاری از کشورهای جهان مثل کره، نیوزیلند و عراق هم بیشتر است. اگر جنرال الکتریک را پیک ۲۰۰۹ این حیثیت در دنیای پندهم پردرآمدترین کشورهای جهان قرار گرفت.

جنرال الکتریک در سال ۱۸۷۸ توسط توماس ادیسون با نام شرکت الکتریک ادیسون» تاسیس شد. این شرکت در ابتدا در زمینه تولید لامپ‌های روشنایی و وسایل الکتریکی فعالیت می‌کرد. بعدها جنرال الکتریک در زمینه تولید قطعات الکتریکی مورد نیاز صنایع مختلف مانند صنایع حمل و نقل، تولید برق، خطوط تولیدی و ردیو و تلویزیون فعال شد. این شرکت در سال ۱۹۵۰ و ۱۹۵۰ به بزرگ‌ترین شرکت صنعتی در آمریکا تبدیل شد. در آن سالها شمار تبلیغاتی شرکت هزینه‌های الکتریکی بهتر بود.

اما بعدها و با متوجه شدن فعالیت‌های شرکت در دهه‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰، شمار تبلیغاتی جنرال الکتریک ابتدا به پیشرفت برای همه و سپس به خدمات‌های زده‌گی را عرضه می‌کنیم» تغییر کرد. در سال ۱۹۸۱، جیکبوش پس از پیچیده‌جوترا به عنوان هشتمین مدیرعامل شرکت انتخاب شد. در طول دو دهه مدیریت و نقش در جنرال الکتریک، وی موفق شد جنرال الکتریک را از هیچک تولیدکننده برتر آمریکایی» به هیچ شرکت برتر جهانی در زمینه محصولات و خدمات مختلف تبدیل کند. علاوه بر این، ویش موفق شد ارزش بازاری شرکت را از ۲۱ میلیارد دلار در سال ۱۹۸۱ به بیش از ۲۸۰ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۶ افزایش دهد و جنرال الکتریک را به ارزشمندترین شرکت تجاری در آن زمان تبدیل کند.

در سال ۲۰۰۳، جنرال الکتریک با چالش جدیدی مواجه شد: انتخاب یک شعار تبلیغاتی مناسب برای تبلیغ نام جنرال الکتریک در دنیا یا در نظر گرفتن فعالیت‌های بسیار گسترده و متنوع شرکت از این‌رو، شرکت شعار جدید «همکدر خدمت کار» را انتخاب کرد. با انتخاب این شعار، جنرال الکتریک اعتماد ویژه خود به علائق و معرفی فناوری‌های جدید را به همگان ثابت کرد. شرکت برای تبلیغ و ترویج شعار تبلیغاتی جدید بیش از ۱۵۰ میلیون دلار هزینه کرد. هدف اصلی این برنامه تبلیغاتی، همکدر کردن بخش‌های مختلف شرکت زیر نام جنرال الکتریک بود. مدیر ارشد سابق بازاریابی جنرال الکتریک بهت کام‌نستاک معتقد است: «ما هر شرکت شما هم به بزرگی جنرال الکتریک بود و ۶۱ بخش مختلف داشته شما هم برای حفظ همکدری و شصت‌به‌شصت به بخش‌های مختلف شرکت از نام تجاری استفاده می‌کردید».

برنامه تبلیغاتی جدید جنرال الکتریک نتیجه بخش بود. مدیر تبلیغات و نام تجاری شرکت می‌گوید: «تحقیقات نشان می‌دهند که امروزه نام جنرال الکتریک با ویژگی‌ها و ادوات مفیدی مثل فناوری پیشرفته، پیش‌رو و مدرن بودن، خلالت و ابتکار گره خورده است. علاوه بر این، ما همچنان ویژگی‌های سابق خود مثل قابل اطمینان و با کیفیت بودن را هم حفظ کردیم».

جنرال الکتریک در سال ۲۰۰۵ برنامه تبلیغاتی بعدی خود را معرفی کرد. در این برنامه، جنرال الکتریک به دنیای توسعه محصولات و فناوری‌های سازگار با محیط زیست از قبیل سیستم‌های تولید انرژی خورشیدی، موتورهای با آلایندگی کمتر و سیستم‌های تصفیه آب بود. شرکت در سال ۲۰۰۶ و در دهه‌های هسین برنامه، برنامه تبلیغاتی دیگری را با هدف شناساندن فناوری‌ها و محصولات علائق و پیشرفته شرکت در زمینه خدمات تشخیص پزشکی، درمان و پیشگیری آغاز کرد.

علاوه بر این اقدامات، اهمیت مدیرعامل کنونی جنرال الکتریک، برای عبور دادن شرکت از بحران اقتصادی سالهای ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹، تغییرات ساختاری استراتژیکی را در شرکت به اجرا گذاشت. یکی از این تغییرات، تمرکز بیشتر شرکت بر بازارهای تخصصی و صنعتی بود. در همین راستا شرکت تعداد واحدهای تجاری استراتژیک خود را از ۱۱ واحد به ۵ واحد کاهش داد و برخی از واحدهای تولیدکننده محصولات و خدمات مصرفی را، مثل ۱۵ درصد از سهم خود در شبکه بانکی سی را واگذار کرد. این تغییرات به جنرال الکتریک اجازه داد تا منابع مالی بیشتری را به گسترش برنامه‌های علائق، برنامه‌های بازاریابی سبز و کسب و کارهای در حال رشد مثل تجهیزات نیروگاهی، هوافضا، تصویربرداری پزشکی و فناوری باتری‌های خورشیدی، اختصاص دهد. در کنار این فعالیتها، جنرال الکتریک برنامه بازاریابی محصولات و خدمات سازگار با محیط زیست» را ادامه داد و برنامه تبلیغاتی دیگری را با هدف معرفی پیشرفته‌های شرکت در زمینه فناوری‌های درمانی پزشکی آغاز کرد.



با این که این برنامه‌های استراتژیک و بازاریابی، واحدهای تجاری استرترژیک شرکت را با یکدیگر یکپارچه کرده‌اند اما موفقیت جنرال الکتریک، ملوط به توانایی این شرکت در شناسایی بازارهای هدف مناسب و برقراری ارتباط عمیق با مشتریان صنعتی می‌باشد. به عنوان مثال، به فرایند قیمت‌گذاری موتورهای جت توپدی شرکت دقت کنید. جنرال الکتریک به نحوی می‌داند که خرید موتور جت، هزینه‌های سنگینی را به خریدار تحمیل می‌کند (قیمت تقریبی یک موتور جت حدود ۱۲ میلیون دلار است). در این‌دو جنرال الکتریک، فروش موتور جت را پایان فعالیت بازاریابی خود نمی‌داند در سال ۱۹۹۹، جنرال الکتریک روش قیمت‌گذاری جالبی را ابداع کرد در این روش، خریداران (شرکت‌های هواپیمایی) هر وقت که از موتور جت جنرال الکتریک استفاده می‌کنند، بخشی از قیمت خرید را می‌پردازند در مقابل، تعمیر و نگهداری موتورهای جت خریداری‌شده به جنرال الکتریک وگزار می‌شود و این شرکت کارکرد درست و مطمئن آنها را تضمین می‌کند.

استفاده از روش‌های بازاریابی خلاقانه جنرال الکتریک را به بهترین بازاریاب صنعتی دنیا تبدیل کرده است. درک مناسب شرکت از بازارهای صنعتی، روش‌ها و مدل‌های کسب و کار شرکت و نام تجاری طوی آن، جنرال الکتریک را در صدر شرکت‌های موفق قرار داده است. به نحوی که ارزش لام تجاری جنرال الکتریک در سال ۲۰۰۹، حدود ۹۸ میلیارد دلار تخمین زده شد و شرکت از این نظر در میان ۱۰۰ نام تجاری ارزشمند جهان قرار گرفت. کانام‌ساز، مدیر لوشد سابق بازاریابی جنرال الکتریک می‌گوید: «لام تجاری، بهترین وسیله برای متحد نگاه داشتن بخش‌های مختلف شرکت است».

#### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما نقاط قوت جنرال الکتریک در بازاریابی صنعتی چیست و بازارهای صنعتی چه اهمیتی برای این شرکت دارند؟
۲. به نظر شما آیا برنامه‌های تبلیغاتی جدید شرکت، توانسته‌اند روی مخاطبان جدید آن اثر بگذارند؟ چرا؟

منابع: Geoffrey Colvin, "What's Alike GE Does?" Fortune, March 4, 2006, pp. 88-104; Thomas A. Stewart, "GE's Growth Strategy," Harvard Business Review, June 2006, pp. 80-90; Kathryn Krashinsky, "The Financial Era: Five Years On," Zions Banc National Association, September 11, 2004; Daniel Pridemore, "GE's Growth Strategy," Fortune, August 13, 2006, pp. 80-83; John A. Byrne, "GE's Growth Strategy," Zions Banc National Association, July 2006, pp. 80-83; Kathleen Layman, "GE's Growth Strategy: A Case Study," BusinessWeek, December 3, 2006.



# شناسایی بخش های بازار و تعیین بازارهای هدف

## فصل ۸



شرکت پلپ پد، شبکه توزیعهای زمپسهای در سراسر دنیا، با حضور در بخش های نوکس بازار، مشتریان هدف جدیدی را انتخاب کرده است.

در این فصل به سؤالات زیر پاسخ خواهیم داد:

۱. منظور از سطوح مختلف تقسیم بازار چیست؟
۲. شرکت چگونه می تواند بازار خود را بخش بندی کند؟
۳. چه الزاماتی برای بخش بندی اثربخش و اجرایی بازار وجود دارد؟
۴. شرکت چگونه می تواند بازارهای مستعد را بخش بندی کند؟
۵. شرکت چگونه می تواند جذاب ترین بخش بازار را انتخاب کند؟

شرکت‌ها معمولاً از توان لازم برای برقراری ارتباط با همه مشتریان و بازارهای مختلف برخوردار نیستند. اما در عوض می‌توانند بازارهای مختلف را به گروه‌های مشتریان یا بخش‌هایی با نیازها و خواسته‌های متمایز و واضح تقسیم کنند. بعد از تقسیم بازار، شرکت بخشی که می‌تواند به بهترین نحو ممکن به آن خدمت کند را انتخاب می‌کند. فعلاً چنین تصمیماتی نیازمند درک عمیق رفتار مصرف‌کنندگان و تفکرات استراتژیک است. برای طراحی بهترین برنامه‌های بازاریابی، مدیران بازاریابی باید ویژگی‌های خاص هر بخش بازار را شناسایی کنند.



شرکت «کلوپ مد پترهای فرانسه» که همگی آن را با نام کلاب مید می‌شناسند یکی از مشهورترین نام‌های تجاری در صنعت توریسم و تفرجگاه‌های طبیعی است. این شرکت در طول سال‌های اخیر گروه‌های مختلفی از مشتریان را هدف گرفته است. این شرکت که در سال ۱۹۵۰ تأسیس شد بر اساس مفهوم «تفرجگاه‌های طبیعی» فعالیت می‌کند. کلاب مید تفرجگاه‌هایش را در مناطق بکر یا آلوده و وسایل کامل استراحت و اقامت تبلیغاتی «هاتزهر لمدن» به گونه‌ای برپا می‌کند که غش جوی، زوج‌های تازه ازدواج کرده و علاقه‌مندان به دریا، کوه و یک استراحت خوب و کامل از آنها استقبال می‌کنند. اتاق‌های این تفرجگاه‌ها فاقد تلویزیون، تلفن و حتی قفل در می‌باشند. کلاب مید برای ارتقاء تصویر ذهنی «هلت‌گریاند» خود و متنوع کردن مشتریانش، در دهه ۱۹۷۰ تصمیم گرفت تفرجگاه‌های مخصوص خانواده‌ها را راه‌اندازی کند. این تفرجگاه‌های خانوادگی، که به غروستان‌های کلاب مید مشهور شدند بسته به محل تأسیس شدن خدمات تفریحی مختلفی را به خانواده‌ها ارائه می‌کنند. از باشگاه پندجازی گرفته تا باشگاه بانساز و پوست اسکی، فضای غیررسمی تفرجگاه‌های کلاب مید به گونه‌ای است که کارمندان تفرجگاه‌ها و مسافران با هم راحت هستند و حتی با هم غذا می‌خورند، بازی می‌کنند و می‌رقصند.

**برای کسب موفقیت در رقابت با دیگران بسیاری از شرکت‌ها از روش‌های بازاریابی هدفمند استفاده می‌کنند. در این روش شرکت‌ها به جای پراکنده کاری بر مشن‌های تمرکز می‌کنند که بتوانند نیازهایشان را بهتر از رقبای برآورده کنند.**

برای استفاده از روش‌های بازاریابی هدفمند، بازاریاب‌ها باید:

۱. گروه‌های مختلف مشتریانی که نیازها و ترجیحات مختلفی دارند را شناسایی کنند (بخش‌های بازار).
۲. یک یا چند بخش بازار را انتخاب کنند (هدف گرفتن بازار).
۳. برای هر کدام از بازارهای هدف مزایای خاصی را طراحی و عرضه کنند (موقعیت‌یابی).

در این فصل، دو گام اول (شناسایی بخش‌های بازار و انتخاب بازارهای هدف) را مورد بررسی قرار می‌دهیم و بعد از مرور مفاهیم اولیه مدیریت نام‌های تجاری در فصل ۸، در فصل ۱۰ درباره گام سوم (موقعیت‌یابی و نام‌سازی) بحث خواهیم کرد.

تلاش کلاب مید برای خروج از چارچوب «تفرجگاه‌های طبیعی» و گسترش حیطه خدماتش از جمله تأسیس رستوران‌های زنجیره‌ای، با شکست مواجه شد. رکود اقتصادی بعد از حاکمیت یازدهم سپتامبر ۲۰۰۱ و همچنین افزایش رقابت در بازار تفرجگاه‌های طبیعی باعث شد تا کلاب مید در سال‌های ۲۰۰۱ و ۲۰۰۲، پسرفت بکند اما با ورود هنری زیسکار دبستن (فرزند رئیس‌جمهور سابق فرانسه) به این شرکت، کلاب مید میلیون‌ها دلار برای بازسازی تفرجگاه‌هایش و جلب‌کردن آنها برای طبقات ثروتمند جهان، سرمایه‌گذاری کرد. تبلیغات مخصوص شعبه‌های سالگرد تأسیس شرکت در سال ۲۰۱۰، بر پایه این پیام تبلیغاتی طراحی شده بودند «جایی که تفریح و خوشحالی معنا پیدا می‌کند».

## معیارهای بخش‌بندی بازارهای مصرفی

تکنیک‌های بخش‌بندی بازار، یک بازار را به چند بخش متفاوت و منحصر به فرد، تقسیم می‌کنند. یک بخش بازار عبارت است از گروهی از مصرف‌کنندگانی که نیازها و خواسته‌های مشابهی دارند. یکی از وظایف اصلی هر بازاریابی، تقسیم بازار شرکت به چند بخش منحصر به فرد و تصمیم‌گیری در خصوص انتخاب بخش (بخش‌هایی) و بازار به عنوان پازوهای هدف می‌باشد.

بازاریاب‌ها برای بخش‌بندی بازارهای مصرفی از دو گروه از متغیرها استفاده می‌کنند. برخی از محققان بازار، بی‌سی از متغیرهای توصیفی برای بخش‌بندی بازارهای مصرفی استفاده می‌کنند: متغیرهای جغرافیایی، جمعیت‌شناختی و روان‌شناختی. بعد از تقسیم بازار به کمک این متغیرها، این محققان تفاوت موجود بین بخش‌های مختلف را بررسی می‌کنند تا نیازها یا خواسته‌های مختلف بخش‌های شناسایی‌شده را تعیین کنند. به عنوان مثال، این محققان ممکن است نگرانی کارمندان حرفه‌ای و کارمندان ساده نسبت به «ایمنی» خودروهای مختلف را بررسی کنند.

مدیر محققان برای بخش‌بندی بازارهای مصرفی از متغیرهای رفتاری مثل عکس‌العمل مشتری نسبت به مزایای محصول، نحوه استفاده از محصول یا نام‌های تجاری بهره می‌برند. این محققان بعد از بخش‌بندی بازار، ولطفاً بین عکس‌العمل‌های مختلف مشتریان نسبت به محرک‌های بازاریابی و بخش‌های شناسایی‌شده را بررسی می‌کنند. به عنوان مثال، آیا مشتریانی که به «کیفیت» خودرو اهمیت می‌دهند، از نظر متغیرهای جغرافیایی، جمعیت‌شناختی و روان‌شناختی متفاوت‌اند؟

صرف‌نظر از نوع متغیرهایی که محقق بازاریابی برای بخش‌بندی بازار استفاده می‌کند تطابق بین برنامه‌های بازاریابی و بخش‌های شناسایی‌شده، کلید و رمز اصلی موفقیت است. متغیرهای اصلی‌ای که بازاریاب‌ها از آنها برای بخش‌بندی بازارهای مصرفی استفاده می‌کنند در جدول ۸-۱ به طور خلاصه بیان شده‌اند.

### بخش‌بندی بر مبنای مناطق جغرافیایی

در این روش، شرکت بازار خود را بر اساس واحدهای جغرافیایی مثل کشورها، ایالت‌ها، منطقه‌ها، شهرستان‌ها یا شهرها تقسیم می‌کند. شرکت می‌تواند در یک یا چند بخش جغرافیایی حضور داشته باشد یا همه بخش‌های جغرافیایی را انتخاب کند و کسی به متغیرها و عوامل محلی توجه کند. در حالت دوم، شرکت در تمامی بخش‌های جغرافیایی بازار حضور دارد اما برنامه‌های بازاریابی‌اش را بر اساس نیازها و خواسته‌های مشتریان ساکن در یک منطقه جغرافیایی، مشتریان همجوار با نمایندگی یا فروشگاه شرکت یا حتی مشتریان یک فروشگاه یا نمایندگی خاص، طراحی می‌کند. انتخاب دوم (حضور در تمامی بخش‌های جغرافیایی و توجه به عوامل محلی) به یک فرایند فراگیر به نام «بازاریابی منطقه‌ای» (grassroots marketing) تبدیل شده است. بازاریابی عامیانه، به زبان ساده عبارت است از طراحی و اجرای فعالیت‌ها و برنامه‌های بازاریابی با هدف نزدیکی هر چه بیشتر به مشتریان ساکن در یک منطقه جغرافیایی.

به عنوان مثال، نایک، بسیاری از موفقیت‌هایش را مدیون برنامه‌های بازاریابی هاب‌های مانند حمایت مالی از تیم‌های ورزشی محلی و مدرسه‌ای و تمین رانندگان کفش، لباس و تجهیزات ورزشی مورد نیاز جوامع محلی است. یا به عنوان مثال دیگر، سیتی‌بنک، خدمات مالی و بانکی‌اش را طبق مشخصات و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مناطق جغرافیایی که شعب بانک در آن قرار دارند طراحی می‌کند. شرکت کروز، مالک باشگاه‌های ورزشی زنجیره‌ای، نیز خدمات باشگاه‌هایش مثل بخشی فروش‌ها و بوفه‌هایش را طبق منطقه و ذائقه مشتریان محلی، طراحی می‌کند. بسیاری از فروشگاه‌های زنجیره‌ای مثل استارباکس، کمتکو، تریدر جیوز و آرای‌آی به مدیران محلی خود اجازه می‌دهند که با در نظر گرفتن تفاصیل و سلیقه‌های محلی، محصولات خاصی را عرضه کنند.



کوچک نیز امکان‌پذیر شده است.<sup>۱۰</sup> شرکت‌هایی که به برنامه‌های بازاریابی حلیانه و هدف‌گیری بخش‌های بسیار کوچک بازار علاقه‌مندند برنامه‌های تبلیغاتی گسترده و مرسوم را غیر ضروری می‌دانند زیرا این برنامه‌های تبلیغاتی، هم بسیار هزینه‌زا هستند و هم نمی‌توانند نیازهای مشتریان مناطق جغرافیایی مختلف را به خوبی ارضاء کنند. اما شرکت‌های مخالف برنامه‌های بازاریابی حلیانه و محلی، معتقدند که این قبیل برنامه‌ها هزینه‌های تولید و بازاریابی را به دلیل کاهش مفیس تولید و فروش، به شدت افزایش می‌دهند و مشکلات جدیدی را در سیستم نقل و حرکت شرکت به وجود می‌آورند. علاوه بر این، متخصصان مدیریت نام‌های تجاری نیز معتقدند که ایجاد تصویر ذهنی مختلف از یک نام تجاری در مناطق جغرافیایی مختلف، باعث تضعیف آن نام تجاری می‌شود.

### بخش‌بندی بازار بر مبنای عوامل جمعیت‌شناختی

در بخش‌بندی بازار بر اساس عوامل جمعیت‌شناختی، بازاریابان با بازار را بر اساس عواملی مثل سن، تعداد افراد خانواده، جنسیت، درآمد، سطح تحصیلات، مذهب، نژاد، نسل، ملیت و طبقه اجتماعی تقسیم‌بندی می‌کنند. بازاریابان با این دلیل از عوامل جمعیت‌شناختی برای تقسیم بازار استفاده می‌کنند که این عوامل بیانگر نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان هستند. علاوه بر این، اندازه‌گیری این عوامل نیز آسان است، حتی وقتی که شرکتی، بازاریابان را بر اساس عواملی غیر از عوامل جمعیت‌شناختی (مانند عوامل شخصیتی) بخش‌بندی می‌کند نیز برای تعیین اندازه هر بخش از بازار و شناسایی عادات رسانه‌ای مشتریان هر بخش، به اطلاعات جمعیت‌شناختی نیاز دارد. در ادامه درباره شیوه استفاده از عوامل جمعیت‌شناختی برای تقسیم بازار بحث خواهیم کرد:

**سن و مرحله زندگی** خواسته‌ها و توانایی‌های فرد با توجه به سن در تغییر می‌کنند به عنوان مثال، شرکت‌های تولیدکننده خمیر دندان مثل کرست و گلگیت سه نوع خمیر دندان مختلف را برای کودکان، نوجوانان و میانسالان عرضه می‌کنند. بعضی از شرکت‌ها از گروه‌های سنی دقیق‌تری استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، نام تجاری پمپرنی، یارو پوشاک بچه را به بخش‌های سنی مشخصی تقسیم کرده است: کودکان تازه شده (کودکان زیر ۵ ماه)، کودکان تازه راه افتاده (کودکان ۱۲-۱۳ ماهه) و کودکان قبل از مهد کودک (کودکان بالای ۲۴ ماه). برخی از محصولات هم به طور غیرمستقیم، تحت تأثیر سن مصرف‌کننده قرار دارند. نتایج بررسی کودکان ۱۲ تا ۱۸ ساله، مشخص کرد که ۹۱ درصد آنها پوشاک مورد نیازشان را خریداری می‌کنند یا حداقل بر تصمیمات خریدشان اثر می‌گذارد. ۷۹ درصد از آنها بر تصمیمات خرید محصولات خوراکی و لوازمی اثر می‌گذارد. ۵۴ درصد از آنها بر تصمیمات مربوط به مقصد مسافرت‌های تفریحی اثر می‌گذارد و حتی ۱۲ درصد از آنها هم بر تصمیم‌گیری‌های خرید خودرو اثر می‌گذارد.<sup>۱۱</sup>

نکته مهم درباره بخش‌بندی بازار بر اساس سن و مرحله چرخه زندگی این است که این متغیرها تا حدی همراه‌کننده‌اند.<sup>۱۲</sup> در برخی از موارد، مشتریان محصولی، از نظر روانشناسی جوان هستند نه از نظر سنی. به عنوان مثال، شرکت هوندا جوانان ۲۱ ساله را به عنوان بازار هدف یکی از مدل‌های خودروی خود انتخاب کرده بود اما تبلیغات شرکت به گونه‌ای بود که افراد مسن را نیز جذب می‌کرد، به نحوی که میانگین سنی خریداران این مدل به ۳۲ سال رسید. در نتیجه، هوندا تصمیم گرفت بخش‌بندی سنی را کنار بگذارد.

**مرحله زندگی** افرادی که در مرحله مشابهی از چرخه زندگی قرار دارند، ممکن است در مرحله زندگی متفاوتی قرار داشته باشند. **مرحله زندگی** به معنی نگرانی‌های شخصی فرد مانند ازدواج از همسر، عیانت همسر، نگهداری از والدین مسن، زندگی مشترک با فرد دیگر و تصمیم‌گیری درباره خرید خانه جدید می‌باشد. مرحله زندگی افراد، فرصت‌های شغلی را در اختیار بازاریابان قرار می‌دهد. با بررسی مرحله زندگی مصرف‌کننده، بازاریابان، محصولات یا خدماتی را برای دفع نگرانی‌های فرد ارائه می‌کنند.

**جنسیت** زنان و مردان، نگرش‌ها و رفتارهای مصرفی متفاوتی دارند.<sup>۱۳</sup> خصوصیات زنیتی و روش جامعه‌پذیری متفاوت از مرد دلایل اصلی این تفاوت هستند. به عنوان مثال، زنان برتری عضویت در گروه و حضور در اجتماع تعایل بیشتری دارند در حالی که مردان بیشتر به دنبال تعریف از خود و رسیدن به اهداف شخصی خود هستند. زنان اکثر اطلاعاتشان را از محیط اطرافشان کسب می‌کنند؛ در حالی که مردان اطلاعاتی که در رسیدن به هدف موثر هستند را جمع‌آوری می‌کنند. بعضی درباره رفتارهای خرید زنان و مردان نشان داده است که مردان در صورت دھوت و تحریک شدن، حاضر به تست



امروزه شرکت‌های مختلفی از کدهای پستی مشتریان برای بازاریابی منطقه‌ای استفاده می‌کنند.<sup>۲</sup> به عنوان مثال شرکت‌های زیادی برای یافتن آدرس سکونت مشتریان از نرم‌افزارهای تخصصی کمک می‌گیرند. با کمک این نرم‌افزار یک خردفروش به طور مثال می‌تواند تمام مشتریان که در فاصله ۱۰ کیلومتری از محل فعالیتش زندگی می‌کنند را شناسایی کند. با تمرکز بر مناطق پر جمعیت و مراکز خرید فزاینده می‌تواند محل‌های تجمع مشتریان را پیدا کند. علاوه بر این برخی شرکت‌ها برای شناخت بهتر مشتریان‌شان علاوه بر داده‌های جمعیت‌شناختی داده‌های جغرافیایی نیز به‌همه می‌برند. به عنوان مثال، موسسه کلاریتاس فریوگری به تمام PRIZM برای بخش‌های بسیار آمریکا به مناطق جغرافیایی سرواژه‌های استفاده می‌کند.<sup>۳</sup> با کمک این رویکرد کلاریتاس مصرف‌کنندگان آمریکایی را به ۱۶ منطقه جغرافیایی و ۶۶ سبک زندگی مجزا تقسیم کرده است. کلاریتاس برای این کار ۳۹ عامل استفاده می‌کند. این عوامل در ۵ طبقه اصلی تقسیم شده‌اند: سطح تحصیلات و میزان ثروت؛ مرحله زندگی خانواده؛ شهرنشینی؛<sup>۴</sup> نژاد و قومیت و (۵) پویایی و تحرک افزون بر عوامل جمعیت‌شناختی. کلاریتاس برای بخش‌های ملزوما را طبقه‌بندی می‌کند. مشتریان هم منطقه‌ای شرکت کلاریتاس معتقدند که اعضاء این بخش‌ها زندگی مشابه دارند، عودهای مشابهی می‌شوند، شغل‌های مشابهی دارند و معیارهای مشابهی را مطالعه می‌کنند. جدول ۸-۱، چند طبقه جدید از یک‌پارگی رویکرد PRIZM را ذکر کرده است.

بازاریاب‌ها برای پاسخ دادن به سوالات مختلفی از روش PRIZM استفاده می‌کنند. مشتریان یا فروش ما در کدام بخش (طبقه) قرار دارند؟ وضعیت ما در این طبقه چگونه است و تا چه حد در این طبقه نفوذ کرده‌ایم؟ برای نفوذ در این طبقه باید از کدام شبکه‌های توزیع و رسانه‌های تبلیغاتی‌ای استفاده کنیم؟ برخی از شرکت‌ها طبقه‌بندی‌های PRIZM را در برنامه‌های بازاریابی‌شان مد نظر قرار می‌دهند. به عنوان مثال، شرکت آمریکا برای استخدام نیروهای خود از رویکرد اختصاصی‌ای که موسسه کلاریتاس توسعه داده است استفاده می‌کند. یا موسسه آموزشی سودکس و ماریوت، برای انتخاب غلظت‌هایی که دو دانشکده‌های علوم غذایی خود آموزش می‌دهد از طبقه‌بندی PRIZM استفاده می‌کند. فروشگاه‌های زنجیره‌ای وندیز و پتکو هم برای مکان‌یابی فروشگاه‌های جدید خود از طبقه‌بندی PRIZM استفاده می‌کنند. یا به عنوان مثال دیگر، وقتی که شرکت ایس هاردر تولیدکننده ابزارآلات مختلف، چند سال پیش تصمیم گرفت که برنامه جذب وفاداری‌ای به نام باشگاه کمک‌های مختلف‌لاری را طراحی و اجرا کند ۷ میلیون مشتری خود را بر اساس طبقه‌بندی PRIZM تقسیم‌بندی کرد و وقتی که ایس هاردر متوجه شد که ۱۲ گروه از مشتریان بیشترین سود را عاید شرکت می‌کنند، برنامه‌های ترویجی خاصی را برای این گروه‌ها طراحی و اجرا کرد.<sup>۵</sup>

#### جدول ۸-۲ مثال‌هایی از شناخت جدید رویکرد PRIZM

- شرکت جوان (Young Digerati) جوانان مجرد یا تازه ازدواج کرده خانق افرادی هستند که در حاشیه شهرهای بزرگ و یا در کورسهای و راسل می‌روند. زندگی می‌کنند علاوه بر این، این جوانان جوانان گروند و مصرف‌کنندگانی هستند که در هر نوبتی در آنها زندگی در آپارتمان‌های بسیار شیک در هر چه‌ای نمونه خدمت در باشگاه‌های بدنسازی، خرید و مجتمع‌ها و بوتیک‌های مجلل، طلا خوردن در لهرسمی و سستی و خوشگذرانی در کلوب‌های شبانه جزء هاست‌های این گروه مصوب می‌شوند.
- کمپانی لعل الجار سمیت (Cherry Bommers) یک گروه از جوانان لعل الجار سمیت مصوب می‌شوند افرادی این کمپانی‌ها با وضعیت مالی نسبتاً مناسب و مناسب‌های تقریباً متوسط از آنجایی که این افراد هم‌شبه بسیاری از همسن و سالان از نوجوانان گرفته تا جوانان را به پهنای کودک می‌پوشد و لا می‌کند. زندگی، طرزاندازی، تربیت می‌کنند.
- جوانان (The Conspicuous) مهاجرتی از تولید فرادگاه و لوکس‌های هستند که به دلیل علاقه وافر به هوشیاری به آمریکا مهاجرت کرده‌اند. این مهاجران در فراخ و ایام می‌توانند معتقد زندگی می‌کنند. بهر حال متعلق به نسل جوان و متعلق به نسل جوانی که این مهاجران در مشاغل سرهای و خدماتی داخل هستند وضع مالی مناسب دارند. این مهاجران معمولاً می‌توانند به جمعیتی خاص و پخته باشند. حضور گروه‌های زیادی هستند و معمولاً در سوره شهرهای بزرگ زندگی می‌کنند.
- متنگ‌آ صاحب‌های لیدی (Ford Millman) کارگران معادن و کارمندان اداری هستند که امروزه به دن پانزست‌گی رسیده‌اند. در سطح‌های اداری زندگی می‌کنند. این افراد معمولاً یا به صورت مجرد یا همراه با همسرشان و بدون فرزندی و در آپارتمان‌ها و خانه‌ها قبل از سال ۱۹۵۰ ساخته شده‌اند زندگی می‌کنند. این افراد از پانزست‌گی، عیال، طبیعت گردی، گروهی و طلا خوردن در رستوران‌های



برنده بازار لوازم آرایشی، پمک پرست کالبدی زنانه است.

یک محصول جدید هستند ولی زنان به صورت خودکار و خیزی به دنبال تست محصولات جدید هستند؛ مردان بیشتر از اطلاعات مکتوب و زنان بیشتر از اطلاعات شخصی‌شان استفاده می‌کنند.<sup>۱۶</sup>

بر اساس مقالات متعدد، زنان آمریکایی و انگلیسی بر ۸۰٪ تصمیمات خرید محصولات مصرفی تأثیر می‌گذارند یا آنها را کنترل می‌کنند و در ۷۵٪ تصمیمات مربوط به خرید خانه جدید و ۶۰٪ تصمیمات مربوط به خرید خودروی جدید حضور دارند. افزون بر این، جنسیت در انتخاب نوع لباس، مدل مو، لوازم بهداشتی و مجلات مورد علاقه نیز تأثیرگذار است. به عنوان مثال شرکت آون ۶ میلیارد دلار محصولات آرایشی زنانه به فروش می‌رساند. امروزه رسانه‌های مختلفی برای هدف گرفتن راحت‌تر زنان و مردان به وجود آمده‌اند. بازارهای با استفاده از رسانه‌هایی مثل لایف تایم، اکسپزن و

شبکه تلویزیونی VH۱ به راحتی به زنان دسترسی پیدا می‌کنند. مردان نیز بیشتر بیننده شبکه‌های تلویزیونی مثل ای بیس، بی‌ان، کمیدی سنترال، فیل و اسپایک هستند و مجلات ماکسیم و منز جلت را مطالعه می‌کنند.<sup>۱۷</sup> امروزه بسیاری از شرکت‌هایی که در گذشته محصولات مردانه تولید و عرضه می‌کردند مثل خودروسازان، بازرشانی را بر اساس جنسیت تقسیم کرده و خودروهای خاص زنان و مردان را تولید و عرضه می‌کنند. (زنان به صورت متناوبی از مردان خودروهای جدید را انتخاب می‌کنند؛ زنان بیشتر به تبلیغات محیطی دقت می‌کنند؛ بیشتر به تزیینات و طراحی داخلی هسیت می‌دهند و تعریف متفاوتی از اینها دارند. به عنوان مثال، تعریف زنان از امنیت زنانه ماندن زنانه بعد از تصادف است؛ در حالی که تعریف مردان از امنیت، جلوگیری از بروز تصادف است.)<sup>۱۸</sup>

### ویکتوریا سیکرت

شرکت ویکتوریا سیکرت که در سال ۱۹۹۲ توسط شرکت لپتید برنیز خریداری شد، امروزه با کمک بازاریابی موفق محصولات مدل لباس نخی زیر و محصولات آرایشی زنانه به یکی از موفق‌ترین فروشگاههای زنجیره‌ای تبدیل شده است. زنان آمریکایی متعلق به نسل پیش لباسهای زیر مورد نیازشان را از فروشگاههای زنجیره‌ای عمومی خریداری می‌کنند. اما مشکل این بود که این فروشگاهها عموماً طیف بسیار محدودی از لباسهای زیر زنانه را عرضه می‌کردند. یکسری از آنها، مثلاً فروشگاههای زنجیره‌ای نایتی، بعد از گذر از دوره حجب و یک نکته مهم شد زنان اروپایی، لباسهای زیر مورد نیازشان را از بوتیکهای کوچک‌تر، مجال و به عنوان یک محصول مد خریداری می‌کنند. بعد از آن بود که این وکتور به این فکر افتاد که چنین بوتیکهایی را در مقیاس وسیع‌تر و به صورت زنجیره‌ای در آمریکا راهاندازی کند. این ایده، صد

در صدد با ایند خرید لباسهای زیر از فروشگاههای زنجیره‌ای که نوع لباسهای زیرشان بسیار تنگ بود، تفاوت داشت. اما وکتور متوجه بود که زنان آمریکایی هم قطعاً از این ایده که مدل‌های زنانه، لباسهای زیر تنگ و لباسهای زنانه را فروشگاههای اختصاصی و لوکس تهیه کنند، استقبال خواهند کرد. وکتور متوجه بود که در مدت نخست که زنان لباس زیر می‌خواستند، قطعاً از لباسهای زیر مد و لوکس هم استقبال می‌کنند. اما بعد از آن، ایده وکتور درست از آب درآمد. تقریباً یک دهه بعد از آن که وکتور، شرکت فروشگاههای زنجیره‌ای ویکتوریا سیکرت را خرید و فروخت، متوجه مراجعه مشتریان به فروشگاههای ویکتوریا سیکرت به ۸ تا ۱۰ مرتبه در سال رسید. در حالی که این نرخ برای سایر فروشگاههای زنجیره‌ای دو مرتبه است. ویکتوریا سیکرت برای حفظ و ترغیب، رجه لوکس و فریبنده خود، در تیمتانی زنان مدل مطرح دنیا را بکار می‌گیرد و آنها هم بخشی از لباسهای زیر آن ترفه می‌کنند. در طول سالهای شهر، فروش مدلانه ویکتوریا سیکرت، مسوولاً با نرخ ۲۵ درصد یا بیشتر، رشد کرده است. به گونه‌ای که فروش مغازه‌های کالکوترگ و ابترتس شرکت، در سال ۲۰۰۸ به رقم ۵ میلیارد دلار رسید.<sup>۱۹</sup>



دومهایی که ویکتوریا سیکرت از مشتریان اروپایی گرفته به شرکت کمک کرده است تا از مدل آمریکایی شمالی و سایر بازوهای مهم به خوبی هدف بگیرد.

**درآمد** بازارهایها از دریا بازار محصولات مثل خودرو، لباس، محصولات آرایشی، خدمات مالی و مسافرتی را با استفاده از مهارت درآمد بخش بندی می گردند. ولی درآمد همیشه نمی تواند بهترین مصرف کنندگان یک محصول یا خدمت را تعیین کند. به عنوان مثال، کارگران ساده جزء نخستین خریداران تلویزیونهای رنگی بودند زیرا خریدن این محصول بسیار ارزانه تر از رفتن به سینما و دستورتن بود.

بسیاری از بازارهایها به دلایلی مثل فشارهای رقابتی کم یا وفاداری بالای مشتریان در بخشهای ارزانی بازار، مصرف کنندگان کم درآمد را هدف می گیرند.<sup>۱۶</sup> به عنوان مثال شرکت پروکتر اند گمبل در سال ۲۰۰۵ دو نام تجاری یونتی پسیک و چارمین پسیک را به عنوان دو نام تجاری ارزانه قیمت معرفی کرد. موفقیت این دو محصول به گونه ای بود که شرکت در سال ۲۰۰۹ محصول ارزانه قیمت دیگر خود را نیز معرفی کرد: تابک پسیک، با این محصول چندان موفق از آب دریا آمد و شرکت مجبور شد آن را از بازار جمع آوری کند. از سوی دیگر، برخی از بازارهایها در عرضه محصولات گران قیمت و لوکس موفق بوده اند. به عنوان مثال، وقتی که شرکت وین پول ماشین های لباسشویی دهوت خود را معرفی کرد، تعداد زیادی از افراد متوسط و غرومند جامعه این ماشین را خریداری کردند به نحوی که فروش این ماشین لباسشویی دو برابر پیش رینی ها بود.

شرکت های امروزی بر این باورند که بازارها به صورت «ساعت شنی» هستند زیرا مصرف کنندگان، به خصوص مصرف کنندگان متوسط، هم محصولات گران قیمت و هم محصولات تخفیف دار را می خرند و به نوبه بین این بازارها در حال حرکتند.<sup>۱۷</sup> شرکت هایی که از این اصل خلاق بمانند، در وسط ساعت شنی اسیر می شوند و سهم بازارشان روز به روز کاهش می یابد. به عنوان مثال زمانی شرکت جنرال موتورز در وسط ساعت شنی گیر کرد: در قسمت بالایی ساعت شنی، خودروهای لوکس آکامی قرار داشتند و در پایین آن خودروهای ارزانه قیمت و با کیفیت ژاپنی و کره ای و در این بین سهم بازار جنرال موتورز روز به روز در حال کاهش بود. در همین بازارهای: تبدیل به احساس کردن محصولات: دلائل تغییر شکل بازارها (به صورت ساعت شنی درآمدن بازارها) را توضیح خواهیم داد.

**نسل** هر نسلی تحت تاثیر زمان و شرایطی است که در آن رشد می کند. به عبارت دیگر هر نسلی تحت تاثیر موسیقی، فیلم، سیاست و سایر رخدادهای شرایط زمان خود است. بازارهایها، بخش های حاصل از تقسیم بازار

جذاب تری هستند اما البته شان آتندر بالا نیست که مشتری بخرد آنها را یا صرفه به عنوان مثال، مصرف کنندگی را در نظر بگیرد که به جای فواید معمول، فواید استثنای کمتری می تواند به جای فواید معمول، از شما بپوشد. آری استفاده می کند استفاده از این محصولات به حالت روحی سردی مصرف کننده و مزایای احساسی که وی از خرید و مصرف این محصولات به دست می آورد بستگی دارد.

با این که قیمت محصولات و خدمات و لوکس جدید از قیمت محصولات و خدمات معمولی و تخفیفاتی بیشتر است اما به نوبه گسترش روند «تبدیل به احساس کردن محصولات» میزان فروش محصولات و خدمات و لوکس جدید بسیار بیشتر از میزان فروش محصولات و خدمات و لوکس قدیمی است. سلولزانتاین و فیسک سه نوع محصول و خدمت لوکس جدید را نشان می دهند.

\* محصولات مستحقاتی با ارزش را مثل لباس های زیر و عکسهای



### تبدیل به احساس کردن محصولات

مایکل سلولزانتاین و نیل فیسک نویسندگان کتاب «تبدیل به احساس کردن محصولات» معتقدند که اگر مصرف جدیدی در سالهای اخیر مشاهده شده است این دو نویسنده در کتابشان بیان می کنند که، تعداد قابل ملاحظه ای از مصرف کنندگان سطح متوسط آنها درآمد متوسطی به صورت درآمدی و متعلق محصولات کهنه خود را تعویض می کنند و محصولات جدیدتر و بهتری را می خرید. ما قسم این محصولات را محصولات و خدمات و لوکس جدیدی گذاشتیم. لوکس های جدید محصولات و خدمات با کیفیت تر و

دیگر، مصرف‌کنندگان یا عا کرمن محصولات که ارزش احساسی زیادی ندارند، محصولات که ارزش احساسی بالایی دارند و تجربه خوشایندی را رقم می‌زنند، جایگزین می‌کنند.

سلورانشاین معتقد است که شرکت‌های موفق، یکی از این دو حالت را انتخاب می‌کنند: ارائه لوکرهای جدید یا ارائه گنجینه‌ها. طبق پیش‌بینی سلورانشاین، نام‌های تجاری‌ای که در فهرست تبدیل به اصن‌شده مشغول قرار دارند، مثل کوچ، ویکتوریا سیکوت، گیسری گوس و بیث آند باقی‌ور کسر، و همچنین نام‌های تجاری‌ای که در فهرست دفنا شده، توسط مشتریان فرور دارند، مثل پست و لئو این، کوهلر، دلاز جنرال و اپیک، یا بیشترین فرصت‌های رشد مواجه خواهند شد. در این میان، نام‌های تجاری‌ای که به دلیل عدم صرفه اقتصادی، عدم ارائه ارزش‌های برتر یا عدم ارائه تابع احساسی، در وسط بازار گیر کرده‌اند، روز به روز با مشکلات بیشتری مواجه می‌شوند. سهم بازاری‌شان هم روز به روز کمتر می‌شود به عنوان مثال، سرپرستار کشته و خروشگانه‌ای زنبیرهای سنتی، با چنین مشکلی مواجه‌اند به گونه‌ای که سهم بازاری‌شان در سال‌های اخیر به ترتیب به ۲۰ و ۵۰ درصد کاهش یافته است.

موسسه تحقیقات بازاریابی «میتل»، در تحقیقات خود به این نتیجه رسیده است که مصرف‌کنندگان علاوه بر حرکت روبه بالا و رو به پایین، حرکت افقی نیز دارند و یک طبقه محصول را جایگزین طبقه دیگری می‌کنند به عنوان مثال، بسیاری از مصرف‌کنندگان ترجیح می‌دهند که به جلی خرید یک خوشه‌وری لوکس‌تر، یک سیستم سینمای خانگی بسیار لوکس را بخرد، در حین‌ال‌لخصی اخیر، مصرف‌کنندگان، تمامی حرکت افقی خود را بر اساس تفکر «مورد از بعدوان اقتصادی، تنظیم می‌کنند. این کار، به مصرف‌کنندگان کمک می‌کند تا ضمن برخورداری از مزایای احساسی یک محصول، هزینه‌هایشان را هم کاهش دهند. به طور مثال، طبق پروم‌های مبتذل، مصرف‌کنندگان، خودروهای نواری‌ساز پاکس را جایگزین خودروهای لوور در فروشگاه‌های استراباکس و سمثو، لباس‌ها با طبع لباس‌های فرتان کر تابل و جایگزین سمثو لایر توسط حش‌کنو‌های حرف‌ای گوتمند.

سیکوت و چیمپ سیب‌زمینی کیکل اکثر این محصولات برای طبقه متوسط آمریکا طراحی شده‌اند و مصرف‌کنندگان نیز با توجه به قیمت‌های پایین آنها، علاوه‌زبایدی به این محصولات شان می‌دهند.

- لوکس‌های قدیمی توسعه یافته: این دسته، محصولات و خدمات لوکس قدیمی‌ای هستند که محصولات و خدمات لوکس جدیدی به آنها اضافه شده است. به عنوان مثال می‌توان به مرسمس بنز کلاس سی رکارت آپر آمریکن اکسپرس اشاره کرد.
- محصولات میانی: این دسته، محصولات و خدمات لوکس جدیدی هستند که قیمتی بین لوکرهای قدیمی و محصولات و خدمات متوسط دارند. به عنوان مثال می‌توان به گرم‌های نرم‌کننده پوست، کیکل اشاره کرد.

سلورانشاین و فینگ بر این باورند که مصرف‌کنندگان برای خرید لوکرهای جدید، از هزینه‌های خرید محصولات و خدمات می‌اهیت‌شان کم می‌کنند یا آنها را از فروشگاه‌های تخفیف‌دار و مثل و ش‌هارت و کاتسکو می‌خرند، مشغری با این کارش، هم هزینه‌های خرید محصولات کم‌ارزش را کاهش می‌دهد و هم مطمئن می‌شود که این محصولات را از میان محصولات باکیفیت و با عذکره مناسبه انتخاب می‌کند نه از میان محصولات پنهیل به عنوان مثال، مشغری‌ای که در آشنز خانماثر، پشهیل گران قیمت سب مزپرو، هالسن ظرفشور بسیار لوکس پیش آمده پیکل و مایکروویو ۹۰۰ دلاری بده می‌شود، ادا از دمعال کاغذی‌های ۱۲ سنتی و ارزان قیمت نوکی بیسک استفاده می‌کنند. در توجه این رفتار می‌گوید: موقع خرید محصولات آشنز‌خانه، یا بهتر بگویم محصولاتی که توی چشم هستند، من فقط سریع نام‌های تجاری لوکس می‌روم اما حواله‌هایی به‌دانشی و کلاً محصولاتی که نام تجاری آنها خیلی برایم مهم نیستند را از فروشگاه‌های تخفیف‌دار یا فروش‌های فوری‌العه می‌خرم.

سلورانشاین در کتاب یملی خود به نام «گنجینه» می‌نویسد: «۸۲٪ از مصرف‌کنندگان آمریکایی، هزینه حداقل پنج محصول غیرمهم خود را کاهش می‌دهند (فرایندی که سلورانشاین آن را گنجینه نامیده است) در مقابل، ۶۲٪ از مصرف‌کنندگان آمریکایی، هزینه حداقل دو محصول مهم خود را افزایش می‌دهند. محصولات مهم، محصولاتی هستند که بیشترین مزایای احساسی را برای فرد به مثل دارند. این روند نشان می‌دهد که مصرف‌کنندگان، برخی از محصولات را فدای برخی دیگر از محصولات می‌کنند. به بیان

منابع: Michael F. Silverstein, *Emotion That builds the fabric of the New Consumer* (New York: Portfolio, 2008); Jeff Chabot, "Activist on Up," *Business World* (June 2006), p. 20; Michael F. Silverstein and Neil Malin, *Trading Up: The New American Ladder* (New York: Portfolio, 2007); Linda Flaherty, "The Price Is Right," *Fast Company* (November 2003); Sarah Kishorey, "Top Consumer Trends: Trend, Control, ... Playfulness," *Marketing Daily*, September 4, 2009; David Degel, "Quality Trumps Quantity as New Product Releases," *Supermarket News*, May 25, 2009.





صرف کنندگان، در یک شرکت انحصاری، شرکت‌ها را به یکدیگر می‌فروشد. این شرکت‌ها می‌توانند با یکدیگر همکاری کنند و با یکدیگر رقابت کنند. این شرکت‌ها می‌توانند با یکدیگر همکاری کنند و با یکدیگر رقابت کنند.

### ۱- ارزش‌های هدف (Objectives)

دنیای امروز، حدود ۷۸ میلیارد نفر عضو دارد و قدرت خرید آن معادل ۶۸۷ میلیارد دلار در سال است. اگر بخواهیم عوامل دیگری مثل ارتقاء سطح زندگی و در نتیجه افزایش درآمد و شکل‌دهی خانواده را نیز مد نظر قرار دهیم و امید به زندگی این نسل را ۵۳ سال دیگر فرض کنیم، این نسل، در آینده، میلیاردها دلار در اقتصاد آمریکا خرج خواهد کرد. باین، جایی که هیچ‌یک نیست که شرکت‌ها و بنگاه‌های تبلیغاتی مختلف، سعی می‌کنند بجای پای خود را میان این نسل محکم کنند.

این نسل را همچنین نسل «بازتاب نسل انفجار» جمعیت نیز می‌دانند. یکی از ویژگی‌های مهم این نسل این است که اعضای آن، از ابتدای تولد، با مفهوم فناوری، الکترونیک، آشنا شده‌اند و باین‌این محصولات و خدماتی مثل بازی‌های رایانه‌ای، گشت و گذار اینترنتی، جاکلاد موسیقی و برقراری ارتباط با دوستان از طریق سیستم‌های پیام کوتاه و تلفن همراه، برای آنها بسیار جذاب است. این نسل، به نوعی خود را در هر موضوعی مستحق می‌داند. دلیل این طرز تفکر این است که این نسل، از وفور اقتصادی ناشی از شرایط خوب اقتصادی والدین‌شان برخوردارند و توسط والدینی بزرگ شده‌اند که به سختی زندگی کرده‌اند و نمی‌خواهند که کودکان‌شان هم سختی بکشند. یکی دیگر از ویژگی‌های این نسل این است که نسبت به مسائل اجتماعی بسیار حساس است و به شدت به حفظ محیط زیست پایبند است. اعضای این نسل، افرادی «گلچین‌کننده» یا اعتماد به نفس بالا و «بی صبر و حوصله» هستند.

از آن جایی که اعضای نسل «بازتاب نسل انفجار» در هر موضوعی مستحق است، استقبال نمی‌کنند، بنابراین باید برای نفوذ در این نسل و اثرگذاری روی آنها، از روش‌های متفاوتی استفاده می‌کنند.

۱. استفاده از اینترنت: شرکت‌هایی که دنبال نفوذ در میان اعضای نسل «بازتاب نسل انفجار» و اثرگذاری روی رفتارهای آنها هستند، از تبلیغات پیام‌ها و نامه‌های الکترونیکی استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، یکی از گروه‌های موسیقی با نام «Foo Fighters» نمونه‌های آثار موسیقی‌اش را به صورت دیجیتالی درآورد و برای اعضای نسل «بازتاب نسل انفجار» می‌کند.

۲. نمایندگانی دانش‌آموزی: به عنوان مثال، شرکت «دوبل» از نمایندگان دانش‌آموزی و دانشجویی برای بخش نمونه محصولات، تحقیق درباره نظرات مصرف‌کنندگان، اجرای برنامه‌های بازاریابی و خواسته‌های دانشجویی و نوشتن مطالب مرتبط با محصولات «دوبل» در مطبوعات دانش‌آموزی و دانشجویی استفاده می‌کند.

۳. ورزش‌های غیرمعمول: به عنوان مثال، شرکت «دوج» از بازی‌های دانشجویی و سه و چهارم از بازی‌های فکری، استراتژیک و مهارتی، حمایت مالی می‌کند. دوج اخیراً برنامه‌ای به نام «World Dodgeball Association» را برای حمایت بیشتر از این فیل بازی‌ها، راهاندازی کرده است.

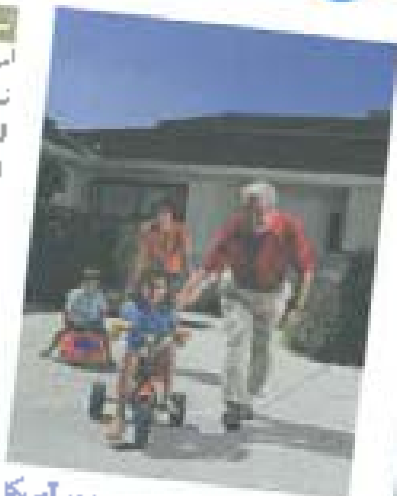
۴. رویدادهای خاص: به عنوان مثال، شرکت «هولس» تولیدکننده تجهیزات موسیقی، سواری، که خود را «میکروفسون جوانان» می‌داند، محصولاتش را از طریق حمایت مالی از موسیقی، هنر و فرهنگی ساحل تیشی، ترویج می‌کند. این شرکت، یکی از حامیان اصلی مسابقات موج‌سواری «آپن آمریکا» است. شرکت‌های دیگری مثل کاسپر، کانورس، کورون، پل فیشل و هواپیمایی «شوت‌استر» در «میکروفسون جوانان» این مسابقات هستند.

۵. بازی‌های رایانه‌ای: شرکت‌ها از روی بر تبلیغات تلویزیونی یا مستعیمی از تبلیغ در «بازی‌های رایانه‌ای» هم استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت‌هایی مثل «هارلی-دویدسون» ماین در «اکسپلور» مدل‌های مختلف محصولات خود را در بازی‌های رایانه‌ای تبلیغ می‌کند.

یکی از اهداف اصلی این نسل، افزایش درآمد و شکل‌دهی خانواده را نیز مد نظر قرار دهیم و امید به زندگی این نسل را ۵۳ سال دیگر فرض کنیم، این نسل، در آینده، میلیاردها دلار در اقتصاد آمریکا خرج خواهد کرد.

نسل، علاقه زیادی به بازی‌های رایانه‌ای دارد. این نسل، فرصت‌های بسیار زیادی برای افزایش درآمد و شکل‌دهی خانواده را نیز مد نظر قرار دهیم و امید به زندگی این نسل را ۵۳ سال دیگر فرض کنیم، این نسل، در آینده، میلیاردها دلار در اقتصاد آمریکا خرج خواهد کرد.





اعضای هر تیرن نسل موجود در آمریکا (نسل غشوش) به بخش جدانشدنی به عنوان پدر و مادر بزرگ نسل های دیگر به اختصار می کنند

### شرکت هورلی نوک

- ۱. فیلم های ویدیو می کنند. به عنوان تبلیغ می کنند.
- ۲. گروه های خود می کنند برای تپا

### نسل

توسط داکلاس کام کاپین، خواننده محب دلتیت. جامعه شناسان نسل را نسل تبلیغ است که بی معنی ها اما به مرور زمان بزرگ شدند. یکی در خانه تنها بوده اند. بگذار کار شدند. دیگر در زمان رشد. روش کار و زندگی جدیدی را برای موفق پشت سر گذاشتند.

### نسل

نسل است که بین سال های ۱۹۲۵ و ۱۹۴۵ است. اعضای این نسل سعی می کنند معنای سن بزرگی را بازتعریف کنند. این کار را با گسترش این مفهوم که هر کسی که شصت و نه ساله یا فراتر از آن باشد، جوان است، آغاز کرد. نتایج یک بررسی نشان داد که از هر شصت و نه ساله بالای ۶۵ سال، مردشان را جوان تر از سن شان می دانستند. یک سوم از پسران شصت و نه ساله، جوان تر از سن شان می دانستند. ۱۹ تا ۲۹ سال از سن شان نامهایشان جوان ترند و یکی نفر از هر ۱۰ تا ۱۹ سال از سن شان نامهایشان جوان ترند و یکی نفر از هر ۱۰ تا ۱۹ سال از سن شان نامهایشان جوان ترند. به همین دلیل، بسیاری از اعضای این نسل، زندگی فعالی دارند. متخصصان بازاریابی معتقد است که: «رفتار این نسل مثل این است و کودک دوران میانسانی و مایل به بزرگ شدن است. بنگاه های تبلیغاتی به هم گرفته اند که اعضای این نسل به هیچ وجه از این که افراد مسن در تم ظاهر شوند و آنها را هدف بگیرند، ناراحت نمی شوند. به شرط این افراد مسن توفیق زندگی بر طراوتی داشته باشند. اما بازاریاب ها معتقد کلیشه های مثل «یک زوج مسن در حال دوچرخه سواری در کوهستان» یا «زوج مسن دست در دست هم و در حال پیاده روی در غروب دریا» دیده می شود.

در مقابل، تمرکز بر نقش جهانی آنها به عنوان بزرگ ترهای نسل های جوان تر، به نوعی جواب می دهد. بسیاری از پدر و مادر بزرگ ها، نه تنها از بودن در کنار نوه هایشان لذت می برند بلکه برخی از نیازهای او آنها را هم مرتفع می کنند. با حلقه های تربیتی آنها جدید می شوند. موسسین وبسایت [abomastatic.com](http://abomastatic.com) در کار فروش اینترنتی محصولات کمک آموزشی کودکان است. فکر می کنند که بیشتر مشتریان وبسایتشان والدین جوانی هستند که به تازگی دارای فرزند شده اند. اما وقتی که متوجه شدند که نزدیک ۳۰ درصد از مشتریانشان افراد مسن و حدوداً پدر و مادر بزرگ هایی هستند که برای نوه هایشان خرید می کنند حسابی تعجب کردند. با این که کار کردن با مشتریان مسن، بسیار طعنه خراش است اما این مشتریان، در مقایسه با مشتریان جوان تر، کمتر روی قیمت ها چانه می زنند.

### نسل و فرهنگ

بازاریابی چندفرهنگی، رویکردی است که بر این نکته تمرکز دارد: بخش های فرهنگی و نژادی مختلف، نیازها و خواسته های کاملاً متفاوتی دارند و به برنامه های بازاریابی مختلفی، توجه نشان می دهند. از این رو، تعریف از رویکرد بازاریابی انبوه برای هدف گیری بخش های نژادی و فرهنگی، به هیچ وجه جواب نمی دهد. چالش است به نسبت که امروزه بیش از ۳۰ درصد از درآمد مکترونیک از ارتباط با گروه های قلمی، به دست می آید. به همین دلیل است که شرکت، برنامه های تبلیغاتی خود را به گونه ای تنظیم می کند که علاوه بر هدف، مقصد و میزان، برای گروه های نژادی دیگر هم جذاب باشد.

نرخ رشد بازارهای آسیایی بسیار زیاد است. آمریکا نیز به سرعت در حال رشد است. به همین دلیل، شرکت های آسیایی، با هر نظر گرفتن خریداران این اقلیت ها، توجه به سرعت و قدرت خرید این بازارهای نژادی می شود. از سوی دیگر، بازارهای نژادی به شدت تحت تاثیر عوامل مهم قرار دارند. اقتصادی که بود به آن تعلل و تردید نسل بود. دوم با جدیدتر مهاجرین، و به همین که فرد به آمریکا مهاجرت کرده به در آن به دنیا آمده و بزرگ شده است.



بازاریابی چند فرهنگی ممکن است منجر به توسعه پیام‌های تبلیغاتی، رسانه‌های ارتباطی و شبکه‌های بازاریابی مختلفی بشود. با این که امروزه، رسانه‌های متعددی برای برقراری ارتباط با گروه‌های قومی و نژادی مختلف، وجود دارد، نکته مهم این است که برخی شرکت‌ها، در توجیه اقتصادی و مدیریتی اجرای یک برنامه بازاریابی چند فرهنگی کامل، با مشکل مواجه‌اند.

اما با افزایش تنوع قومی و فرهنگی یک کشور، اجرای بسیاری از برنامه‌های بازاریابی مبتنی بر قومیت یا یک نژاد توجه‌پذیر می‌شود و حتی اجرای این برنامه‌ها، سایر گروه‌های نژادی را هم تحت تأثیر قرار می‌دهد. به عنوان مثال، تأیید در یکی از تبلیغات، مرده آفریقایی را نشان داد که حلقه زهر آتش را در دست داشت و در حال خندیدن و لباس پوشاندن پرسش بود که نژاد از کدام بیرون آمده بود. این تبلیغ، نه تنها بازرگانی آمریکایی‌ها را تحت تأثیر قرار داد بلکه کل بازار آمریکا را متاثر کرد.<sup>۳۱</sup> یا به عنوان مثال دیگر، شرکت بوست موبایل، ارائه دهنده خدمات تلفن همراه، سید مشتریانش را به نام متنوعی دارد: ۲۵ جوانان آفریقایی آمریکایی، ۲۷ جوانان اسپانیایی تبار، ۱۵ جوانان سفیدپوست.<sup>۳۲</sup>

در ادامه (و با توجه به شرایط خاص بازار آمریکا)، سه بازار نژادی بزرگ را دقیق‌تر بررسی می‌کنیم: اسپانیایی تبارها، آفریقایی آمریکایی‌ها و آسیایی تبارها. جدول ۸-۳، برخی از مشخصات این گروه‌ها را فهرست کرده است.<sup>۳۳</sup>

**اسپانیایی تبارها** اسپانیایی تبارها به بزرگ‌ترین اقلیت نژادی در آمریکا تبدیل شده‌اند. طبق برآوردهای موجود، قدرت خرید این اقلیت در پایان سال ۲۰۱۰ به بیش از ۱ تریلیون دلار رسیده است. پیش‌بینی می‌شود تا پایان سال ۲۰۲۰، حدود ۱۷ درصد از آمریکایی‌ها، ریشه اسپانیایی داشته باشند.

بخش اسپانیایی آمریکایی‌ها، بخش مهمی برای بازاریاب‌ها به حساب می‌آید، زیرا مهاجرین تقریباً ۱۲ کشور را می‌توان جزء این بخش از بازار به حساب آورد. کوبایی‌ها، مکزیکایی‌ها، پورتوریکایی‌ها، دومینیکایی‌ها و سایر اقوام آمریکایی مرکزی و جنوبی و همچنین خود اسپانیایی‌ها، نژادهایی که با این نژادها آمیخته‌اند را می‌توان جزء طبقه اسپانیایی آمریکایی‌ها به حساب آورد.<sup>۳۴</sup> به همین دلیل است که شرکت گوذا، بزرگ‌ترین شرکت تولیدکننده مواد غذایی مخصوص اسپانیایی تبارها، بیش از ۴۰ نوع محصول مختلف، از انواع برنج گرفته تا پیراشکی گوشت آماده طبخ پخته را تولید و عرضه می‌کند. این شرکت، به تنهایی ۳۸ نوع حبوبات مختلف را عرضه می‌کند.<sup>۳۵</sup>

هر چند نرخ بیکاری میان اسپانیایی تبارها، بسیار بالا است و این گروه، نژادی، در طول بحران اقتصادی اخیر، بیشترین خدمات را تحمل کرده است اما هنوز هم یکی از جذاب‌ترین بخش‌های بازار آمریکا به حساب می‌آیند زیرا نسبت به سایر گروه‌های نژادی، بدهی‌های بانکی کمتر و در نتیجه، اعتبار بیشتری دارند؛ معمولاً در هر خانواده‌ای، دو نفر یا بیشتر کار می‌کنند و رغبت بیشتری به خرید محصولات و خدمات معروف دارند.<sup>۳۶</sup> از بزرگ‌ترین شرکت‌های مثل جانتسون آند جانتسون، وریزون و جت‌رال مودن، در طول بحران اقتصادی اخیر، بیشترین بودجه تبلیغاتی را به این گروه نژادی اختصاص داده‌اند.

اسپانیایی تبارها معمولاً ارزش‌های خانوادگی قوی‌تری دارند - معمولاً چند نسل از یک خانواده، در یک خانه و با هم زندگی می‌کنند - و علاقه زیادی به کشوری که از آن به آمریکا مهاجرت کرده‌اند نشان می‌دهند. علاوه بر این، ارزش‌های دیگری مثل نیاز به احترام، وفاداری به نام‌های تجاری و علاقه زیاد به کیفیت محصول، نیز میان اسپانیایی تبارها مشترک است. به عنوان مثال، تحقیقات پروکتر اند گامبل مشخص کرد که مشتریان اسپانیایی تبار، به شدت به این ضرب‌المثل اعتقاد دارند: هیچ ارزانی‌ای بی‌دلیل نیست. به هر قدر پول بدهی، همان قدر هم تش می‌خوری. تحقیقات دیگر پروکتر اند گامبل نیز مشخص کردند که مشتریان اسپانیایی تبار به قدری ارزش‌محور هستند که حتی خودشان در خانه، آزمون محصول را برگزار می‌کنند. به عنوان مثال، یک زن اسپانیایی ممکن است چند نوع دستمال کاغذی بخرد و آنها را در اتاق‌های مختلف قرار دهد تا از این طریق، سلیقه افراد خانواده دستش بیاید.<sup>۳۷</sup>

با وجود این که بازاریاب‌ها می‌توانند با طراحی و اجرای برنامه‌های ترویجی تبلیغی و راهبردی و سیاست‌های خاص برای این اقلیت، این بخش مهم از بازار را هدف بگیرند ولی باید مراقب ویژگی‌ها و روندهای فرهنگی خاص این نژاد نیز باشند.<sup>۳۸</sup> به عنوان مثال، اتحادیه شرکت‌های کالغریبی تولید و فرآوری شیر، برای هدف گرفتن بازار اسپانیایی تبارهای مقیم این ایالت مجبور شد برنامه تبلیغاتی معروف خود به نام «شیر خورده‌اید؟» را تغییر دهد.

جدول ۸-۲: ویژگی‌های اصلی گروه‌های نژادی			
اسپانیایی‌ها	آسیایی‌ها	آفریقایی-آمریکایی‌ها	
۲۶۴۹ میلیون نفر	۱۵۴۴ میلیون نفر	۴۰۴۴ میلیون نفر	جمعیت تقریبی در سال ۲۰۰۲
۱۳۹ میلیون نفر	۲۰۴۶ میلیون نفر	۶۵۴۴ میلیون نفر	جمعیت تقریبی در سال ۲۰۵۰
۱۴۶ میلیون	۱۴۱ میلیون	۱۴۲ میلیون	کسب و کارهای تحت مالکیت در سال ۲۰۰۲
۵۱۲ میلیارد دلار	۴۴۶ میلیارد دلار	۸۹ میلیارد دلار	درآمد کسب و کارهای تحت مالکیت در سال ۲۰۰۲
۲۸۳۹۶ دلار	۵۶۱۰۳ دلار	۱۱۹۹۹ دلار	میانگین درآمد خانوار در سال ۲۰۰۲
۲۲۹ هم	۲۱۰۲۰	۲۲۲۵۰	ارزاق فقر در سال ۲۰۰۲
۲۵۲	۲۵۶	۲۸۲	درصد فقر بالای ۵۰ سال به حداقل رسیدن در سال ۲۰۰۸
۱۰۰۰۰۰۰	۳۳۲۵۸۱	۲۳۰۰۰۰۰	تعداد سرنوشت‌های شغل در ارتش آمریکا
۲۷۲	۲۵۱	۳۰۳	میانگین سن در سال ۲۰۰۸
۲۳۱	۲۴۶	۲۵۰	درصد جمعیت زیر ۱۹ سال در سال ۲۰۰۸
۸۳۳ میلیارد دلار	۸۳۷ میلیارد دلار	۵۰۹ میلیارد دلار	قدرت خرید در سال ۲۰۰۸

منبع: [www.pewresearch.org](http://www.pewresearch.org)

**استیجیت فارم** استیجیت فارم بعد از خدمت‌های پوری از ویتنام به بالاخره در سال ۲۰۰۸ تصمیم گرفت برنامهریزی بازاریابی برای هدف گرفتن بازار اسپانیایی‌تبارها را در اولویت قرار دهد. شرکت برای این کار، حمایت مالی از گروه‌های اجتماعی اسپانیایی تبارها، مسابقات فوتبال، برنامه‌های آموزشی موسیقی سال اسپانیایی و برنامه‌های تلویزیونی پر بیننده تلویزیون‌های اسپانیایی زبان تحت برنامه یکشنبه‌های Sabato Gigante را آغاز کرد. در این میان، جدیدترین و موثرترین حمایت مالی استیجیت فارم، حمایت مالی این شرکت از بکنه گروه موسیقی اسپانیایی زبان تازه تأسیس یون گروه موسیقی «گرم‌های» است. این گروه که به گروه خوش مرده هم معروفند با نوشتن آوازهای موسیقی مخصوص، آهنگ‌های مستی‌شمار، مکزیک را بازخوانی می‌کنند. این گروه با کمک مالی استیجیت فارم، آهنگ‌هایشان را ضبط کردند، شوهانشان را تبلیغ‌های کردند و کسرت‌های مختلفی را برگزار کردند و از این طریق بسیار معروف شدند. رویکرد استیجیت فارم به حمایت مالی از این گروه بکنه یک رویکرد کاملاً زیرکانه بود. با این که وبسایت رسمی گروه‌های شبهه‌ناک نشان از استیجیت فارم نیست نه دارای پیام بازاریابی‌های از آن بود، اما اعضای این گروه در مراسم‌های مختلف‌شان و به طور غیرمستقیم از استیجیت فارم به دلیل حمایت‌های مالی‌شان تشکر می‌کردند. علاوه بر این، رنگ فرمز لباس‌های اعضای این گروه با رنگ آرم استیجیت فارم همخوانی داشت. برابری رابطه اساسی با لسل اول اسپانیایی‌تبارهای ملقب آمریکا نشان داد که استیجیت فارم به خوبی به سلاخی جامعه اسپانیایی‌تبارها را درک کرده است.<sup>۳۳</sup>



حمایت مالی استیجیت فارم از گروه موسیقی گرم‌های شبهه‌ناک در مرکز روز لس‌آنجلس این شرکت بر بازار اسپانیایی‌تبارها است.

**شهر خورده‌پایه:** در سال ۲۰۰۱، ۳۲ درصد از ساکنین نیالت کالیفرنیا، اسپانیایی‌تبار بودند و هر سال هم بر تعداد آنها افزوده می‌شد. اسپانیایی‌تبارها به شدت طرفدار شیر هستند و بیشتر از سایر گروه‌های نژادی، شیر می‌خورند. اما آزمون‌های اولیه برنامه تبلیغاتی «شیر خورده‌پایه»، نشان دادند که خانوارهای اسپانیولی زبان معتقد بودند که ترجمه مستقیم این برنامه تبلیغاتی از انگلیسی به اسپانیولی، نامزدی این تبلیغ را به شدت کاهش می‌دهد. جیف غلیشک، مدیر اجرایی انجمن اتحادیه شرکت‌های کالیفرنایی تولید و فرآوری شیر، در توضیح این مساله، می‌گوید: «ما متوجه شدیم که تصور من شیر یا برنج، احتمالاً مساله باغچه‌ای در یک خانواده اسپانیایی‌تبار نیست زیرا در این خانواده‌ها، نداشتن شیر یعنی بی‌احترامی به خانواده. علاوه بر این، ترجمه مستقیم عبارت «شیر خورده‌پایه» از انگلیسی به اسپانیولی، به عبارت شیر می‌گفته‌اند» دلیل می‌شد.

در نتیجه، اتحادیه شرکت‌های کالیفرنایی تولید و فرآوری شیر و دستگاه تبلیغاتی آنها (بلکه تبلیغاتی مخصوص در بازار اسپانیایی‌تبارها)، برنامه تبلیغاتی مجزایی را با تمرکز بر اهمیت خوردن شیر در خانواده‌های اسپانیایی‌تبار، توسعه دادند و این شعار تبلیغاتی را برای این برنامه انتخاب کردند: «خانواده، عشق و شیر». با این که برنامه تبلیغاتی «شیر خورده‌پایه» در جذب مخاطبان اسپانیایی‌تبار، شکست خورد اما آزمون برنامه تبلیغاتی جدید در سال ۲۰۰۴، نشان داد که این برنامه، توجه خانوارهای اسپانیولی زبان را به خود جلب کرده زیرا آنها معتقد بودند که برنامه جدید، فرهنگ اسپانیایی‌تبارها را به خوبی درک کرده است.<sup>۳۳</sup>

اسپانیایی‌تبارهایی که در آمریکا به دنیا آمده‌اند، خواسته‌ها و علائق متفاوتی از والدین دارند که در کشورهای دیگری به دنیا آمده‌اند. یکی از مهم‌ترین این تفاوت‌ها، علاقه شدید این دسته از اسپانیایی‌تبارها به صحبت کردن به زبان انگلیسی است. از آنجایی که دو سوم اسپانیایی‌تبارها، «در فرهنگ» محبوب می‌شوند و با هر دو فرهنگ و زبان اسپانیایی و انگلیسی به خوبی آشنا هستند، بیشتر شرکت‌ها ترجیح می‌دهند که این مخاطبان را با پخش تبلیغات اسپانیولی زبان در شبکه‌های مرسوم و انگلیسی زبان، گنج نکنند و تمام تبلیغات اسپانیولی زبان خود را در شبکه‌های مختص اسپانیایی‌تبارها مثل یوتیوب، تلویزیون و تلفن همراه پخش کنند.

از سوی دیگر، برخی از شرکت‌ها مثل جنرال موتورز و تویوتا، راه سومی را انتخاب کرده‌اند و تبلیغات مختص اسپانیایی‌تبارها را به زبان «اسپینگلیش»، طراحی و پخش می‌کنند.<sup>۳۴</sup> این زبان، در حقیقت ترکیبی است از دو زبان اسپانیولی و انگلیسی که اسپانیایی‌تبارها معمولاً در زندگی روزمره‌شان از آن استفاده می‌کنند. شرکت‌های دیگری مانند هواپیمایی کانتینتال، جنرال موتورز و سپرز هم برای هدف‌گیری بازار اسپانیایی‌تبارها، از فنون بازاریابی با کمک تلفن همراه، کمک گرفته‌اند.<sup>۳۵</sup> با توجه به جوان بودن جامعه اسپانیایی‌تبارها و عدم دسترسی بخش عمده‌ای از آنها به اینترنت، به نظر می‌رسد که این گروه نژادی، در مقایسه با سایر گروه‌ها، از تلفن همراه بیشتر استفاده می‌کند.

**آفریقایی‌آمریکاییان:** آفریقایی‌آمریکایی‌ها ثروت شگرفی بر زندگی، اکتشافات، هنر، موسیقی، ورزش، غذا و ادبیات جامعه آمریکا بر جا گذاشته‌اند. آفریقایی‌تبارها هم مثل سایر گروه‌های نژادی، در آمریکا ریشه دوانی‌اند اما هنوز هم به میراث و ارتباطات خانوادگی شدن احترام می‌گذارند.<sup>۳۶</sup>

نتایج یک تحقیق نشان داد که آفریقایی‌آمریکایی‌ها، در میان تمامی گروه‌های نژادی و قومی، بیشتر از همه قدگرا هستند و بیشتر از همه تحت تأثیر کیفیت محصول و حق انتخاب قرار می‌گیرند. علاوه بر این، آفریقایی‌آمریکایی‌ها هنگام تصمیم‌گیری خرید، به شدت تحت تأثیر فرزندان‌شان قرار دارند و احتمال این که نام‌های تجاری ناآشنایی را بخورند، بسیار کم است. از سوی دیگر، آفریقایی‌تبارها، به نسبت سایر گروه‌ها، بیشتر به تفریبات و رادیو علاقه دارند و به استثنای اسپانیایی‌تبارها، بیشتر از همه فیلم و موسیقی می‌خرند.<sup>۳۷</sup>

شرکت‌های بسیاری، محصولات و خدمات‌شان را به طور مولفیت‌آمیزی یا نیازها و خواسته‌های این گروه، گروه درماند به عنوان مثال، هال مرگ در سال ۱۹۸۶، خط تولید کارت‌های تبریک «ملوگتسی» خود را که مخصوص آفریقایی‌تبارها بود، با ۱۶ نوع کارت مختلف، روانه‌اندازی کرد؛ امروزه تعداد کارت‌های این خط به ۸۰۰ نوع رسیده است. یکی از نکات مهم در برقراری ارتباط با آفریقایی‌آمریکایی‌ها، متنبه بودن پیام‌های تبلیغاتی با شرایط این گروه نژادی است. به عنوان مثال، لاریز می‌زنند سلامت، در تبلیغ محصولاتش، روح غذاها را به تصویر می‌کشد؛ یا

مرغ سوخاری کتاکو در یکی از تبلیغاتش، خانواده آفریقایی قباری را نشان داد که فقط وقتی که دور هم هستند مرغ سوخاری می‌خورند. این تبلیغ، ورزش‌ها و سبک زندگی آفریقایی-آمریکایی‌ها را به خوبی نشان می‌دهد.<sup>۳۱</sup> بسیاری از شرکت‌های دخانیات، مشروبات، سازی و غذاهای آماده به دلیل هدف‌گیری شدید آفریقایی-آمریکایی‌ها، مورد انتقاد قرار گرفته‌اند. یکی از منتقدان این شرکت‌ها می‌گوید: دریافتن یک دست‌و‌دلبست فرد در محله‌های مهاجرت‌تجربین، بسیار ساده‌تر از پیدا کردن یک خریدار فروش یا باشگاه ورزشی است.<sup>۳۲</sup>

#### آسیایی‌تارها

طبق تعریف مرکز آماو آمریکا، آسیایی‌تارها، مردمانی هستند که نژادشان به مناطق آسیای شرقی، آسیای جنوب شرقی و شبه قاره هند، برمی‌گردد. ۷۹ درصد از آسیایی‌تارهای مقیم آمریکا، ریشه در شش کشور مختلف دارند: چین (۲۶ درصد)، فیلیپین (۱۸ درصد)، هند (۱۱ درصد)، ویتنام (۱۰ درصد)، کره (۱۰ درصد) و ژاپن (۹ درصد). تنوع بیش از حد آسیایی‌تارها، اثربخشی برنامه‌های بازاریابی مشخص این گروه نژادی را به شدت کاهش داده است.

بسیاری از بازاریاب‌ها، بازار آسیایی‌تارها را بازار نامرئی نامیده‌اند زیرا در مقایسه با بازار اسپانیایی‌تارها و آفریقایی-آمریکایی‌ها، سهم بسیار اندکی از بودجه برنامه‌های بازاریابی چندفرهنگی شرکت‌های آمریکایی، به این بازار اختصاص می‌یابد.<sup>۳۳</sup> با این حال، دسترسی به این بازار، روز به روز آسان‌تر می‌شود. تعداد رسانه‌های اختصاصی آسیایی‌تارها، از ۲۰۰ رسانه در دهه ۱۹۸۰ به حدود ۷۰۰ تا ۸۰۰ رسانه در سال ۲۰۰۲ افزایش یافته است.

به عنوان مثال، مسایون بانک، که دفتر مرکزی آن در فیلادلفیا است، به خوبی توانسته با راهاندازی شعبی با کارمندان تماماً چینی، جامعه چینی‌تارهای مقیم بوسطن را هدف بگیرد. کارمندان شعب این بانک، نه تنها به زبان چینی صحبت می‌کنند بلکه به خوبی با آداب و رسوم چینی‌ها و به خصوص با ارزشی که آنها برای پس‌انداختن پول برای ایام کهرات سن قائل هستند، آشنایی دارند.<sup>۳۴</sup> علاوه بر این، شرکت‌های تولیدکننده محصولات بسته‌بندی‌شده هم به نالگی، هدف‌گیری آسیایی‌تارها را آغاز کرده‌اند. کرلته یکی از این شرکت‌ها است.

#### کرافت

کرافت برنامه بازاریابی مشخص بازاری آسیایی‌تارها را از سال ۲۰۰۵ آغاز کرد این برنامه، پیش‌های مختلفی داشت: پیش

تبلیغات چندزبانه، برنامه‌های آزمون محصول در فروشگاه‌های آسیایی‌تارها و پیک و همسایه چندزبانه با کلی دستورالعمل پخت غذا و نکاتی در خصوص داشتن یک زندگی سالم. تبلیغات کرافت نشان دادند که آسیایی‌تارها، قوی‌ترین محصولات آسیایی را کرافت نیستند، بلکه می‌خواهند بدانند که چگونه می‌توانند با کمک محصولات کرافت، غذاهای فرنگی را تهیه کنند به همین دلیل بود که کرافت تصمیم گرفت برنامه‌های لوتی‌های خاص را بر روی زبان‌های رایج در میان آسیایی‌تارها، طراحی و اجرا کند و با کمک این برنامه‌ها، مادران و زنان آسیایی‌تار را هدف بگیرد و به آنها کمک کند تا بین زندگی و فرهنگ شرقی و غربی، تعادل ایجاد کنند به عنوان مثال، شرکت در یکی از تبلیغات چاپی خود، از این ضرب‌المثل چینی استفاده کرد: «زندگی، علم‌های مختلفی دارد. تصویر زمینه این تبلیغ، سینی بزرگی بود که محصولات منتخب کرافت در آن چیده شده بودند. علاوه بر این و برای ترغیب بیشتر با آسیایی‌تارها و به ویژه چینی‌تارها، کرافت نمایندگان چینی زیادی را در سوپرمارکت‌های لوجی‌های بزرگ به کار گمارده است. وظیفه اصلی این نمایندگان، آموزش طرز تهیه غذاهای فرنگی با کمک محصولات کرافت به مادران و زنان آسیایی‌تار، توزیع نمونه‌های رایگان محصولات میان آنها و پیشنهاد طواری‌های میزبانی مناسب برای بچه‌های مدرسه‌ای به آنها است. علاوه بر این، کرافت وبسایت [www.krafthealthyliving.com](http://www.krafthealthyliving.com) را برای آموزش نکات زندگی سالم راه‌اندازی کرد.<sup>۳۵</sup>

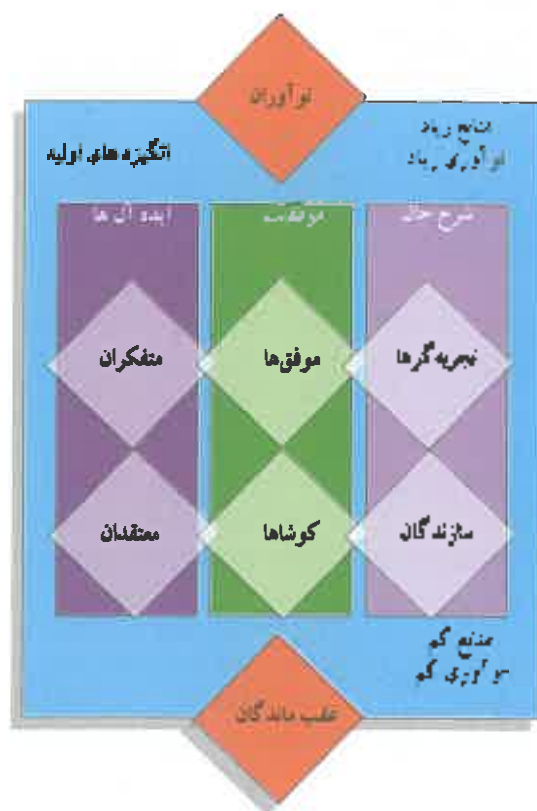


کرافت به خوبی توانسته بازاری آسیایی‌تارها را با کمک محصولات و نام‌های تجاری مختلف، مورد هدف بگیرد.

آسیبی تیارها در مقایسه با سایر گروه‌های نزدیکی، تعادل بیشتری به خرید تیارهای تجاری معروف دارند و در مقابل، کمترین میزان وفاداری را هم به تیارهای تجاری مختلف نشان می‌دهند. علاوه بر این، آسایبی تیارها به شدت مراقب و حرف مردم هستند (به عنوان مثال، پرسیدن چنین سؤالاتی در میان آنها بسیار رایج است: همسایه‌ام این محصول را تأیید می‌کند؟) و برای امنیت و تضمین، ارزش فوق‌العاده‌ای قائلند. از آنجایی که آسایبی تیارها، ثروتمندتر و پشودتر از سایر گروه‌های نزدیکی هستند، بازار بسیار خوبی برای محصولات و خدمات تجاری لوکس محسوب می‌شوند. به طور مثال، سوله و آپارتمانی آسایبی تیارها به قدری زیاد است که در مقایسه با سایر گروه‌های نزدیکی، بیشترین میزان استفاده روزانه از اینترنت را به خود اختصاص داده‌اند.<sup>۳۳</sup>

### بخش‌بندی بازار بر مبنای روان‌نگاری

روان‌نگاری به معنی استفاده از علوم روانشناسی و انسان‌شناسی برای درک بهتر مصرف‌کنندگان است. در بخش‌بندی بازار بر مبنای روان‌نگاری، بازارهای مصرف‌کنندگان را بر اساس شیوه زندگی، شخصیت و ارزش‌ها به گروه‌های مختلفی تقسیم می‌کنند. اعضای یک گروه جمعیت‌شناختی، ممکن است مشخصات روان‌شناختی بسیار متفاوتی داشته باشند. یکی از مشهورترین سیستم‌های طبقه‌بندی مصرف‌کنندگان بر اساس معیارهای روان‌نگاری، چارچوب VALS نام دارد. VALS، چارچوبی برای سنجش ارزش‌ها و شیوه زندگی مصرف‌کنندگان است. به عنوان مثال، بازارهای با کفک-بین چارچوب، جوانان آمریکایی را به هشت گروه اصلی تقسیم کرده‌اند. در این روش، از پرسشنامه‌ای شامل ۴ سؤال جمعیت‌شناختی و ۲۵ سؤال نگرشی استفاده می‌شود. این چارچوب، سالیانه و با استفاده از داده‌های بیش از ۸۰,۰۰۰ پرسشنامه به‌روزی می‌شود. شکل ۸-۱، نشان‌دهنده این چارچوب است. برای اطلاعات بیشتر در خصوص چارچوب VALS می‌توانید از اطلاعات موجود در وب‌سایت [www.etsi-bi.com](http://www.etsi-bi.com) استفاده کنید.<sup>۳۴</sup>



شکل ۸-۱

چارچوب VALS

منبع: VALS™ © Strategic Business Insights  
(SBI), [www.strategicbusinessinsights.com/](http://www.strategicbusinessinsights.com/)  
VALS Used with permission.

مهم‌ترین ابعاد چهارچوب VALS، انگیزه‌های اصلی و منابع مصرف‌کننده هستند. طبق دین چهارچوب، مصرف‌کنندگان سه انگیزه اصلی برای مصرف دارند: ایده آل‌ها، موفقیت و شرح حال. مصرف‌کنندگانی که به «ایده آل‌ها» توجه می‌کنند، با فکر اصول مشخصی هدایت می‌شوند. کسانی که به «موفقیت» اهمیت می‌دهند، دنبال محصولات یا خدماتی هستند که موفقیت‌شان را نشان می‌دهند. مصرف‌کنندگانی که به «شرح حال» توجه دارند، از فعالیت‌های اجتماعی یا فیزیکی، تنوع و ریسک استقبال می‌کنند. ویژگی‌های شخصیتی (مانند میزان انرژی، اعتماد به نفس، عقل‌گرایی، جستجوی تنوع، نوآوری، دلمی مزاج بودند قدرت رهبری و خورج) در کنار مشخصات جمعیت‌شناختی مصرف‌کننده، منابعی را تشکیل می‌دهند. سطوح مختلف منابع، انگیزه‌های اصلی مصرف‌کننده را توسعه می‌دهند یا آنها را محدود می‌کنند.

طبق چهارچوب VALS، چهار گروهی که بالاترین منابع را در اختیار دارند عبارتند از:

۱. نوآوران: نوآوران افرادی مولق، پیچیده، فعال، قدرت‌طلب و یا عزت نفس بسیار بالا هستند. غریبه‌های این افراد معمولاً خریدهایی ناگهانی هستند. افزون بر این، نوآوران به محصولات و خدمات بسیار خاص علاقه دارند.
  ۲. حلقه‌گران: افراد بالغ، قانع و خوش فکری هستند که انگیزه اصلی آنها رسیدن به ایده آل‌های زندگی است و برای نظم، دانش و مسئولیت‌پذیری اهمیت بالایی قائل‌اند. این افراد به دنبال دوام، کارکرد و ارزش محصول می‌باشند.
  ۳. مولق‌ها: افراد مولق و هدفمندی که بر موفقیت شخصی و خانواده‌ای تمرکز کرده‌اند. این افراد به محصولات علاقه نشان می‌دهند که بیانگر موفقیت آنها هستند.
  ۴. پیروگرها: افراد جوان، مشتاق و دلمی مزاجی که به دنبال تنوع و هیجان هستند. این افراد بیشتر درآمدشان را خرج خرید محصولات روز (شد) و خدمات و وسایل تفریحی می‌کنند.
- چهار گروهی که منابع کمی در اختیار دارند، عبارتند از:

۱. معطلان: افراد محافظه‌کار و سنتی که عقاید سنت و سختی دارند. این افراد محصولات معروف آمریکایی را می‌پسندند و از نام‌های تجاری معروف خرید می‌کنند.
۲. گوی‌ها: افراد قدیم‌ست و خوش‌گذرانی که با محدودیت منابع مواجهند. این افراد محصولات شیک و به روز را می‌پسندند و از روی چشم و هم‌چشمی محصولات گران‌لیتی را می‌خرند.
۳. سازندگان: افرادی کاری، خودکفا و واقع‌بین که دوست دارند از دسترنج خود استفاده کنند. این افراد به دنبال محصولات آمریکایی هستند و به جنبه‌های کاربردی و عملیاتی محصول بیشتر توجه می‌کنند.
۴. عقب‌ماندگان: افراد مسن و غیر فعالی که نگران تغییر هستند. این افراد به نام‌های تجاری قدیمی (نام‌های تجاری که از قبل آنها را می‌خریدند) وفادار باقی می‌مانند.

بالریاب‌ها می‌توانند بخش‌بندی بر مبنای چهارچوب VALS را در برنامه‌ریزی بازاریابی به کار گیرند. به عنوان مثال، شرکت ترانسپورت کانادا شرکتی که مدیریت اکثر فرودگاه‌های کانادا را در اختیار دارد، در تحقیقات خود متوجه شده است که بخش عمده‌ای از مسافرتی که از فرودگاه‌های کانادا استفاده می‌کنند، جزء دسته «متفکران» هستند. با توجه به ویژگی‌های شخصیتی این دسته، این شرکت، فروشگاه‌های واقع در فرودگاه‌های تحت مدیریتش را به شرکت‌هایی نظیر شارپر ایپیج و پیچر کمپانی ابداره می‌دهد (علاوه بر خوبی می‌دهند که این شرکت‌ها هم، دسته «متفکران» را هدف گرفته‌اند).

برنامه‌های بخش‌بندی بر مبنای روان‌نگاری معمولاً تحت تاثیر عامل مهم‌تری به نام فرهنگ قرار دارند. نسخه ژاپنی چهارچوب VALS به نام Japan VALS، جامعه ژاپن را بر اساس دو معیار رویکرد به زندگی: مشی، کاری، خلاقانه و خودخواهانه و انگیزش، سبب به تغییرات اجتماعی، طریقه‌دار تغییر، مخالف تغییر، تغییر‌پذیر و مبدع تغییر به ۱۰ بخش مجزا تقسیم کرده است.



منابع مختلفی از جمله یکی از دوستانش (تأثیر گذار)، برای جمع آوری اطلاعات استفاده می کند و بعد از دریافت اطلاعات مختلف با وی (تصحیح گیر)، دستگاه خریدمیل مورد علاقه او را خریداری می کند (خریدار) تا همه اعضا خانواده لا آن دستگاه استفاده کنند (استفاده کنندگان)، همانگونه که در این مثال مشخص است، حتی در قسم این که قرارداد مختلف، نقش های خرید متفاوتی را بر عهده می گیرند، اما تمام این نقش ها برای بازاریابها مهم و حیاتی اند.

**مصرف کننده و مصرف - متغیرهای واقعی مرتبط با مصرف کننده و مصرف** بسیاری از بازاریابها معتقدند که متغیرهای رفتاریایی نظیر مواقع خرید، متاع مصرف، میزان و عوqبت استفاده از محصول، مرحله آمادگی، وضعیت وفاداری و نگرش های مصرف کننده، بهترین متغیرهای بخش بندی بازار مصرف می شوند.

**تاریخ خرید** مواقع خرید براساس روز، هفته، ماه یا سالی که مصرف کننده محصول یا خدمتی را می خرد تعریف می شوند. علاوه بر این، بازاریابها از زمان احساس نیاز به محصول، «زمان خرید محصول» و «زمان استفاده از محصول» نیز برای تعریف مواقع خرید استفاده می کنند به عنوان مثال، بازاریاب های شرکت های هواپیمایی مشتریان شان را بر اساس نوع مسافرت به مسافران تجاری، تفریحی یا خانوادگی تقسیم می کنند به عنوان مثال دیگر، در دهه های ۱۹۹۰ و ۱۹۷۰، آمریکایی ها از آلوی وحشی تنها برای تهیه مس غذای شب های هید پک و کریسمس استفاده می کردند. اما بعدها شرکت های تولید کننده آلوی وحشی با هدف گسترش بازار و افزایش فروش، محصولات دیگری مثل آب آلوی وحشی را معرفی کردند و در حقیقت مواقع خرید آلوی وحشی را افزایش دادند.

**ترتیب مصرف کننده** هر محصولی، مصرف کنندگان خاصی دارد: کسانی که اصلاً محصول را مصرف نمی کنند؛ مصرف کنندگان گذشته؛ مصرف کنندگان بالقوه؛ مصرف کنندگانی که برای نخستین بار محصول را مصرف می کنند و مصرف کنندگانی که به طور مرتب محصول را مصرف می کنند به عنوان مثال، سازمان انتقال خون آمریکا نمی تواند تنها به اهداء کنندگان دائمی تکیه کند بلکه باید دنبال اهداء کنندگان جدید هم باشد و با اهداء کنندگان قبلی هم تماس بگیرد. تماس با مصرف کنندگان بالقوه و مصرف کنندگانی که تا کنون محصول را مصرف نکرده اند، می تواند دلایل عدم استفاده از محصول را مشخص کند: آیا این دسته از مصرف کنندگان نگرش یا اعتقاد خاصی نسبت به محصول دارند؟ یا از وجود محصول یا منافع آن بی غیرند؟

مصرف کنندگانی که در مراحل آینده زندگی یا در روندهای خاصی در آینده از محصول استفاده خواهند کرد، جزء مصرف کنندگان بالقوه محسوب می شوند به عنوان مثال، زنان باردار جزء مصرف کنندگان بالقوه محصولات مربوط به نوزاد در آینده نزدیک به حساب می آیند. از این رو، شرکت های تولید کننده محصولات و خدمات نوزاد، تبلیغات وسیعی را برای جذب این زنان انجام می دهند. وهران بازار، به خوبی می دانند که جذب مشتریان بالقوه یکی از روش های مناسب است. در حالی که شرکت های کوچکتر به دنبال جذب مصرف کنندگان فعلی شرکت های بزرگتر هستند.

**تقسیم بندی از مصرف** مصرف کنندگان را می توان به بخش های «کم مصرف»، «مصرف متوسط» و «پر مصرف» تقسیم کرد. با اینکه بخش های «پر مصرف» درصد کمی از جمعیت بازار را تشکیل می دهند ولی درصد زیادی از مصرف بازار را به خود اختصاص می دهند به عنوان مثال مصرف کنندگان «پر مصرف» در بازار نوشیدنی های غیر الکلی، ۸۷٪ از مصرف را به خود اختصاص داده اند (این میزان بیش از هفت برابر مصرف مصرف کنندگان «کم مصرف» است). بنابراین می توان گفت که از بین یک مصرف کننده «پر مصرف» و چند مصرف کننده «کم مصرف»، باید مصرف کننده پر مصرف را انتخاب کرد. اما مشکلی که وجود دارد این است که مصرف کنندگان پر مصرف پایه یک نام تجاری سوار وفادارند یا به هیچ نام تجاری وفادار نیستند و وفادارترین محصول را انتخاب می کنند. علاوه بر این، مصرف مصرف کنندگان پر مصرف در بالاترین حد خود قرار دارد و افزایش آن کار بسیار سختی است.

**مرحله آمادگی مصرف کننده** برخی از مصرف کنندگان نسبت به محصول می اطلاع هستند؛ برخی از وجود آن آگاهند؛ برخی دیگر از مزایای آن خبر دارند؛ بعضی از آنها به محصول علاقه دارند؛ بعضی



### بخش‌بندی رفتاری

در بخش‌بندی بر اساس عوامل رفتاری، بازار را به‌دلیل خریدارین را بر مبنای بخش، نگرش، استفاده از یا وکنش در برابر یک محصول، بخش‌بندی می‌کنند.

**نیازها و منافع** لزوماً تمام افرادی که محصول مشابهی را می‌خرند، نیازهای مشابهی ندارند و منافع مشابهی را از محصول مطالبه نمی‌کنند. بخش‌بندی نیازمحور یا بخش‌بندی منافع‌محور، رویکردهای بسیار شناخته‌شده و پرکاربردی در بخش‌بندی بازار هستند زیرا این نوع بخش‌بندی، بازار را به بخش‌هایی با کاربردهای بازاریابی مشخص و واضح، تقسیم می‌کند. به عنوان مثال، شرکت‌های تولیدکننده مشروبات الکلی در آمریکا مشتریان را به ۶ بخش تقسیم کرده‌اند که هر کدام از آنها دنیا را منافع خاصی هستند.<sup>۲۳</sup>

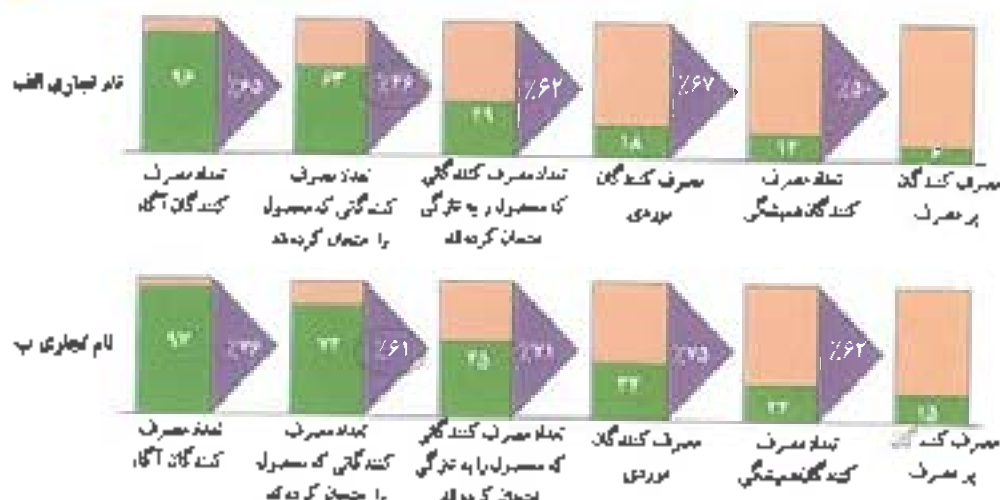


شرکت‌های نوشابه‌سازی، بازاریابان را بر اساس رویکرد بخش‌بندی نیازمحور تقسیم‌بندی کرده‌اند.

- **مصرف‌گران (۱۵٪ از بازار):** زنان مشاء به مشروبات الکلی، با درآمد سالانه‌ای حدود ۷۶,۰۰۰ دلار. حدود ۲۴٪ از این زنان مصرف‌گران لوکس‌گرایان هستند که هم درآمدشان بیشتر از مردان هم‌دانشان است و هم بیشتر مشروب می‌خورند.
- **جست‌و‌جوگران مصرف (۲۰٪):** مردان مشاء به مشروبات الکلی، با درآمد مالیانه‌ای حدود ۴۵,۰۰۰ دلار. آنها اصولاً مشروبات الکلی را برای نشان دادن این که «شخصیت بزرگی دارم» مصرف می‌کنند، آنها حاضرند که برای خرید مشروبات لوکس‌تر پول بیشتری بپردازند.
- **خریدار رونق (۱۵٪):** عاشق خرید هستند و معتقدند که مشروب گران‌تر و ثروتمندانه‌تر به معنای مشروب بهتر نیست، عموماً مشروب، حسایی چانه می‌زنند.
- **مشترک‌گرا (۱۶٪):** طرفدار سفت و سخت اوزش‌های متنی هستند. آنها نام‌های تجاری‌ای را می‌پسندند که با تعریف آنها را زیاد شنیده یا مدت زیادی است که در بازار حضور دارند، میانگین درآمد سالانه‌شان حدود ۵۰,۰۰۰ دلار است و ۶۸٪ از آنها، مرد هستند.
- **خریداران تابع (۱۳٪):** شناخت زیادی از مشروبات الکلی ندارند و معمولاً نام‌های تجاری متفاوتی می‌خرند تقریباً نیمی از آنها خریدار نام‌های تجاری کم‌کیفیت و بسیار معمولی هستند.
- **مات و سهوت‌ها (۲۳٪):** بازار هدف بالقوه بسیار جذابی هستند. این بخش، خرید مشروب الکلی خوب کلر بسیار سختی می‌دانند.

**عواملی که تصمیم‌گیری** در اغلب مواقع، یافتن خریداران محصول کار آسانی است به عنوان مثال، در ایالات آمریکا، مردها وسایل اصلاح و زن‌ها هم معمولاً لوازم آرایشی را خودشان انتخاب می‌کنند، حتی در شرایطی، بازار را به‌دلیل در انتخاب بازار (فرد) هدف دقت کنند، زیرا بخش‌های خرید مردم در حال تغییر به عنوان مثال، وقتی که شرکت آبی، مسی، آبی یکی از بزرگ‌ترین تولیدکنندگان رنگ در انگلیس، متوجه شد ۶۰٪ موارد رنگ خانه و اتاق‌ها توسط زن‌ها انتخاب می‌شود، نام تجاری دلاکس را برای تأثیرگذاری بر این‌ها توسعه داد.

افراد در فرایند خرید محصول پنج نقش مختلف را برعهده می‌گیرند: آغازکننده، تأثیرگذار، خریدار و مصرف‌کننده. به عنوان مثال، قرض‌کننده خانمی (آغازکننده) از همسرش می‌خواهد که تولدش یک دستگاه تریپل (دستگاه ورزشی که در خانه از آن استفاده می‌شود) بخرد، همسر



شکل ۸-۲ قیف بازاریابی

دیگر به خرید محصول تمایل دارند و دسته‌ای دیگر می‌خواهند محصول را بخرند. برای آگاهی از میزان آمادگی مصرف‌کنندگان و نرخ تبدیل میزان آمادگی آنها و بودن مصرف‌کنندگان از یک مرحله بالاتر بازاریاب‌ها از روشی به نام «قیف بازاریابی» استفاده و مشتریان هدف‌شان را بر اساس مرحله آمادگی‌ای که در آن قرار دارند، بخش‌بندی می‌کنند.

تعداد مشتریان در مراحل مختلف آمادگی بر مبنای برنامه‌های بازاریابی تأثیر می‌گذارد. به عنوان مثال، فرض کنید یک درمانگاه پزشکی می‌خواهد زنان را برای دادن آزمایش سرطان سینه تشویق کند. در شروع برنامه، اکثر زنان از وجود چنین آزمایشی بی‌اطلاع هستند. در نتیجه، بازاریاب این درمانگاه باید با کمک تبلیغات مختلف، سطح آگاهی زنان را افزایش دهد. در مرحله بعدی، تبلیغات باید بر بیان مزایای این آزمایش و مضرات عدم استفاده از آن متمرکز شود. در این مرحله، این درمانگاه پزشکی می‌تواند با ارائه مشورت‌هایی مثل آزمایش فشار خون رایگان، زنان را به استفاده از آزمایش تشویق سرطان سینه تشویق کند.

شکل ۸-۲ نشان‌دهنده این روش برای در نام تجاری فرضی «الف» و «ب» است. با توجه به شکل ۸-۲، نام تجاری «الف» در مقایسه با نام تجاری «ب»، در تبدیل مشتریان آگاه به مشتریان که محصول را امتحان کرده‌اند، ضعیف‌تر عمل کرده است (نرخ تبدیل برای نام تجاری الف، ۶۶ درصد است در حالی که برای نام تجاری ب، ۶۱ درصد است). بازاریاب‌ها می‌توانند یا در نظر گرفتن دلایل عدم خرید و مصرف مجدد محصول را کاهش می‌دهند یا تفاوتی مثل تبلیغ و معرفی بیشتر محصول، افزایش تعداد فروشگاه‌های عرضه‌کننده محصول یا رفع شایعات و تفکرات منفی مشتریان را در نظر بگیرند.

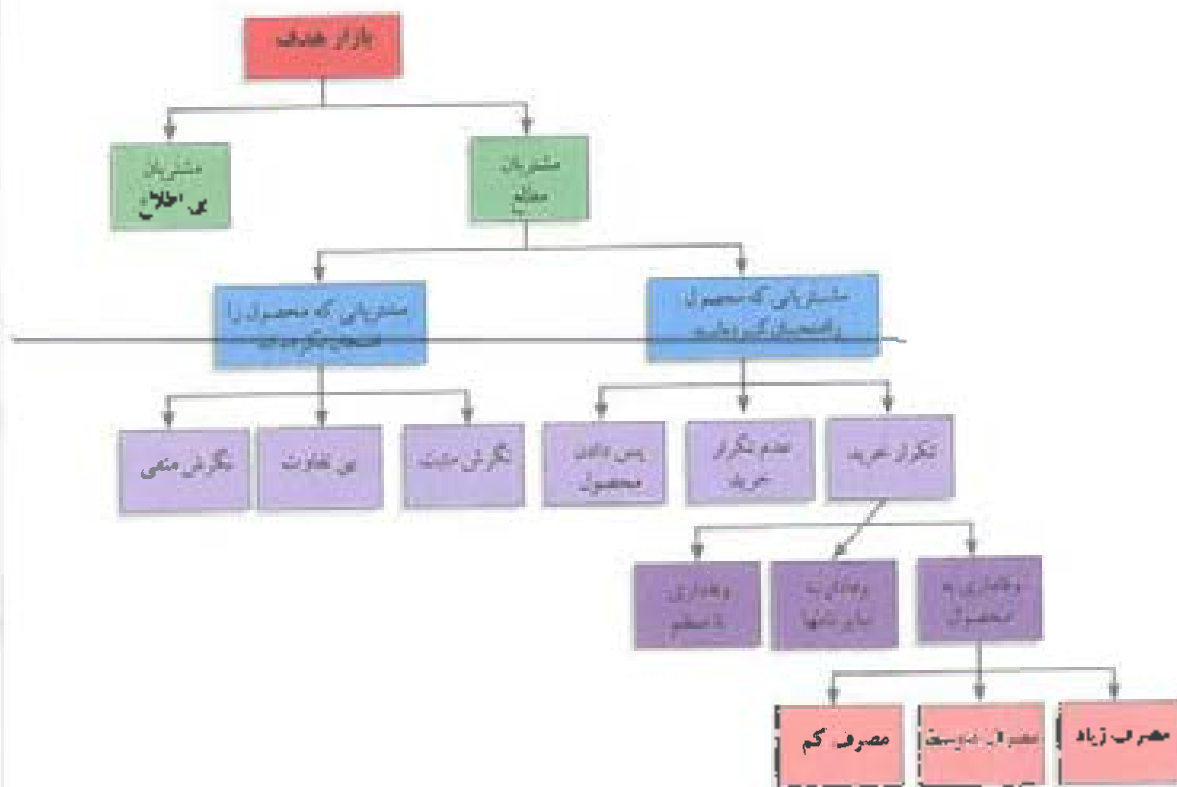
بازاریاب‌ها، مصرف‌کنندگان را از نظر وضعیت وفاداری به ۴ گروه زیر تقسیم می‌کنند:

۱. وفاداری بالا: مشتریانی که همواره یک نام تجاری مشخص را می‌خرند.
۲. وفاداری پراکنده: مشتریانی که دو یا سه نام تجاری را می‌خرند.
۳. وفاداری ناپایدار: مشتریانی که در زمان‌های مختلف به یک نام تجاری وفادارند.
۴. عدم وفاداری: مشتریانی که به هیچ نام تجاری وفادار نیستند.<sup>۴۹</sup>

شرکت‌ها با توجه به تحلیل وضعیت و توانایی مشتریان به نکات جالب توجه و مهمی دست می‌یابند: مشتریان بسیار وفادار در شناخت نقاط قوت محصول به ما کمک می‌کنند؛ مشتریانی که وفاداری پراکنده دارند، مرایای رفایش نام‌های تجاری مختلف را نشان می‌دهند؛ مشتریانی که وفاداری ناپایداری دارند، نقاط ضعف برنامه‌های بازاریابی و راه‌حل رفع آنها را به ما می‌آموزند. نکته مهمی که در این بین وجود دارد این است که باید بین حاد‌های خرد، بی‌تفاوتی مشتریان، تمرکز مشتریان بر قیمت‌های پایین، بالا بودن هزینه‌های انتخاب محصولات دیگر یا در دسترس نبودن محصولات دیگر با وفاداری مشتری به نام‌های تجاری تفاوت قائل شد.

**نگرش** مشتریان نسبت به محصولات پنج نوع نگرش دارند: ۱) علاقه‌مند، ۲) مثبت، ۳) بی‌تفاوت، ۴) منفی و ۵) دشمن. به عنوان مثال تیرهای تبلیغاتی در مبارزات انتخاباتی، مقدار زمانی را که باید صرف هر رای‌دهنده کنند، با توجه به نگرش وی نسبت به نامزد انتخاباتی مورد نظرشان تعیین می‌کنند. این نیروها از رای‌دهندگان علاقه‌مند تشکر و به آنها یادآوری می‌کنند که در رای‌گیری شرکت کنند؛ سعی می‌کنند نگرش رای‌دهندگان را که دیدگاه مثبتی دارند، تقویت کنند؛ سعی می‌کنند رای افراد بی‌تفاوت را به سمت نامزد مورد نظر خود تغییر دهند و برای تغییر نگرش‌های منفی زمانی را صرف نمی‌کنند.

**مبانی چندگانه** ترکیب کردن متغیرهای رفتاری مختلف به بررسی جامع و یکپارچه بازار و بخش‌های آن کمک می‌کند. شکل ۳-۸، نمونه‌ای از این نوع ترکیب کردن و تقسیم بازار بر اساس ترکیب‌های مختلف را نشان می‌دهد.



## اصول بخش‌بندی بازارهای سازمانی

بازاریاب‌ها برای بخش‌بندی بازارهای سازمانی از متغیرهای بخش‌بندی بازارهای مصرفی مثل متغیرهای جغرافیایی، منافع مورد نظر و نرخ استفاده از محصول استفاده می‌کنند اما افزودن بر این متغیرها، بازاربازها از متغیرهای دیگری نیز برای بخش‌بندی بازارهای سازمانی استفاده می‌کنند (جدول ۸-۵). در میان این متغیرها، گروه متغیرهای جمعیت‌شناختی از سایر گروه‌ها مهم‌تر و اهمیت گروه متغیرهای «مشخصات شخصی» را بقیه گروه‌ها کمتر است. جدول ۸-۵ در حقیقت فهرستی از مولاتی است که بازاربازهای صنعتی هنگام بخش‌بندی بازار باید از خود ببرند. به عنوان مثال، یک شرکت لاستیک‌سازی را در نظر بگیرید این شرکت می‌تواند محصولاتش را به شرکت‌های خودروسازی، کامیون‌سازی، تراکتورسازی، جرقه‌یل‌سازی یا هواپیماسازی بفروشد. بعد از انتخاب صنعت مورد نظر، شرکت لاستیک‌سازی می‌تواند از متغیر «اندازه شرکت مشتری» برای بخش‌بندی بازار استفاده و محصولات و خدمات مختلفی را به شرکت‌های بزرگ و کوچک ارائه کند.

متغیرهای عمده برای بخش‌بندی بازارهای سازمانی	جدول ۸-۵
متغیرهای جمعیت‌شناختی	
۱. صنعت می‌خواهیم به چه صنعتی خدمت کنیم؟	
۲. اندازه شرکت‌ها (بزرگی) شرکت‌هایی که می‌خواهیم به آنها خدمت کنیم، چه قدر است؟	
۳. می‌خواهیم به چه مناطق جغرافیایی خدمت کنیم؟	
متغیرهای عملیاتی	
۴. فناوری برای ارائه خدمت، روی چه فناوری‌های تمرکز کنیم؟	
۵. وضعیت استفاده کنندگان: آیا تنها به بخش بر مصرف خدمت می‌کنیم یا بخش‌های مصرف کننده کم مصرف یا چون مصرف را نیز در نظر می‌گیریم؟	
۶. اولیای‌های مشتری، آیا می‌خواهیم به مشتریانی که نیازهای منحصوری دارند خدمت کنیم؟	
شرایطی نسبی	
۷. وسعت خرید سازمانی، چه نوع سازمان خریدی مد نظر ما است؟ سازمان خرید مشترک یا غیر مشترک؟	
۸. ساختار قدرت چه سازمان‌هایی مد نظر ما قرار دارند؟ سازمان‌هایی که در آنها چندین فرد قدرت دارد؟ یا سایر سازمان‌ها؟	
۹. ماهیت رابطه‌های موجود: آیا تنها می‌خواهیم به سازمان‌هایی خدمت کنیم که روابط خوبی با ما دارند؟ یا سازمان‌های جذاب را مد نظر قرار می‌دهیم؟	
۱۰. سیاست‌های کلی خرید: آیا می‌خواهیم به سازمان‌هایی که قانون خرید اجباری هستند، خدمت کنیم؟ یا به دنبال طرفدارانی داریم خدمات به فروش می‌دهیم؟ یا فروش به صورت مورد نیاز؟	
۱۱. مدارهای خرید به چه مدارهای خریدی توجیه می‌کنیم؟ کیفیت؟ خدمات؟ قیمت؟ یا سایر مدارها؟	
عوامل محیطی	
۱۲. منابعی مورد نیاز: آیا می‌خواهیم به شرکت‌هایی که خدمات با محصول «سرمه» و ناگهانی می‌خواهند خدمت کنیم؟	
۱۳. اعتبارهای اعتباری: آیا می‌خواهیم بر اعتبار خاصی، لا محضول یا اعتبارمان تمرکز کنیم؟ یا بر همه اعتبارهای آن؟	
۱۴. میزان مشارکت: آیا می‌خواهیم بر مشارکت‌هایی تمرکز کنیم؟ «مشارکت‌های کوچک»؟	
ویژگی‌های تخصصی	
۱۵. فعالیت بین شرکتی و ارزشمند: آیا می‌خواهیم به شرکت‌هایی خدمت کنیم که ارزش‌ها و ارزش‌های مشابه شرکت خود را دارند؟	
۱۶. نگرش نسبت به ریسک: آیا باید بر مشتریان ریسک‌پذیر تمرکز کنیم یا بر مشتریان ریسک‌گریز؟	
۱۷. وراثتی: آیا می‌خواهیم به شرکت‌هایی خدمت کنیم که به عرضه کنندگان وابسته‌اند؟	

امروز بر معیارهای «صنعت» و «اندازه» شرکت‌ها، بازارهای برای بخش‌بندی بازار از معیارهای خرد هم استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، آزمایشگاه‌های دولتی به تجهیزات آزمایشگاهی از ارزش قیمت نیاز دارند؛ آزمایشگاه‌های دانشگاهی به دنبال تجهیزات آزمایشگاهی هستند که تعمیرات و خدمات کمتری نیاز دارند و آزمایشگاه‌های صنعتی خواهان تجهیزات آزمایشگاهی دقیق و مطمئن هستند.

بازاریاب‌های صنعتی معمولاً از «فرایند پنج‌مرحله‌ای» برای بخش‌بندی بازارهای سازمانی استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، یک شرکت آلومینیوم‌سازی را در نظر بگیرید. این شرکت ابتدا بازار را به بخش‌های کلی تقسیم می‌کند. در این مرحله، شرکت ممکن است به معیار آلومینیوم توجه کند: خودرو سازی، ساختمان‌سازی یا بطری‌های نوشیدنی. فرض کنید این شرکت بخش ساختمان‌سازی را انتخاب می‌کند. در این مرحله، شرکت باید جذاب‌ترین کلیرد آلومینیوم در ساختمان‌سازی را تعیین کند. مواد اولیه، تجهیزات ساختمان‌سازی یا پنجره‌های آلومینیومی. فرض کنید این شرکت بخش تجهیزات ساختمان‌سازی را انتخاب می‌کند. در این مرحله، شرکت درباره «بهترین اندازه شرکت‌های مشتری» تصمیم‌گیری و شرکت‌های بزرگ را انتخاب می‌کند. بعد از بخش‌بندی کلی بازار، شرکت بازار را به بخش‌های کوچک‌تری تقسیم می‌کند. در این مرحله، شرکت با کمک معیارهای خرید مثل قیمت، خدمات یا کیفیت، بازار را بخش‌بندی می‌کند. فرض کنید شرکت، بخش‌هایی را که به دنبال خدمات خاصی هستند انتخاب می‌کند.

در نظر از متخصصین بازاریابی صنعتی به نام‌های جیمز سی. آندرمسون و جیمز ای. ناروس، بازاریاب‌ها را ترجیح کرده‌اند که پیشنهاد بازاریابی منطقی را به تمامی اعضای یک بخش لا بازار، ارائه کنند. یک **پیشنهاد بازاریابی منطقی**، از دو بخش تشکیل می‌شود: یک **راهکار اساسی** که شامل اجزای اصلی و مورد نیاز محصول یا خدمت است؛ و یک **گزینه اختیاری** که شامل اجزایی است که برخی از مشتریان هدف، به آنها نیاز دارند. طبعی است که انتخاب هر گزینه اختیاری، هزینه‌های اضافی را به مشتری تحمیل می‌کند. به عنوان مثال، شرکت هواپیمایی دلتا، به تمامی مسافران معمولی‌اش، «یک صندلی»، «یک میان‌وعده» و «یک نوشابه» ارائه می‌کند و برای خدمات دیگری مثل نوشیدنی الکلی و خطای کامل، هزینه اضافی دریافت می‌کند.



هواپیمایی دلتا، یکی از شرکت‌هایی است که از روش پیشنهاد بازاریابی منطقی استفاده می‌کند. این شرکت، محصولاتی مثل یک میان‌وعده و یک نوشابه را به رهبران دولتی و مسافران معمولی‌اش قرار می‌دهد. اما برای محصولات دیگر مثل یک وعده غذایی، هزینه اضافی دریافت می‌کند.

## هدف گرفتن بازارها

بازاریاب‌ها برای بخش‌بندی بازار از روش‌های مختلف آماری استفاده می‌کنند.<sup>۱۱</sup> بعد از شناسایی فرصت‌های موجود در بخش‌های مختلف بازار، شرکت باید درباره انتخاب بخش‌های بازار تصمیم‌گیری کند. مرحله بازاریاب‌ها به دنبال راه‌حل‌هایی برای بخش‌بندی دقیق‌تر و جزئی‌تر بازار هستند. به عنوان مثال، بانک را در نظر بگیرید که در گذشته، ممکن بود بخش «افراد بازنشسته ثروتمند» را به عنوان بازار هدف انتخاب کند. ولی امروزه این بانک همین بخش را هم با کمک متغیرهایی مثل درآمد کنونی، دارایی‌ها، پس‌اندازها و ریسک‌های مالی به بخش‌های کوچک‌تری تقسیم می‌کند. این امر باعث شده است که بازاریاب‌ها به سمت استفاده از روشی به نام «روش بخش‌بندی بازار بر اساس نیازها» حرکت کنند. مراحل این روش در جدول ۸-۵، تشریح شده است.

### معیارهای بخش‌بندی الوبخش

همه روش‌های بخش‌بندی بازار، روش‌های اثربخشی نیستند. به عنوان مثال، خریداران شک طعم را می‌توان به بخش‌های «مو طلایی» و «مو خرمایی» تقسیم کرد، ولی واضح است که رنگ مو، خریدار هیچ تأثیری

مراحل بخش‌بندی بر اساس نیازها

جدول ۸-۶

۱. بخش‌بندی بر اساس نیازها	معرفی کشته‌گان را بر اساس شباهت نیازها و مناسباتی که در محصول انتظار دارند بخش‌بندی کنند
۲. شناسایی بخش‌ها	حرف‌های متمایز کننده هر بخش، در متونهای جست‌وجوی، شبکه‌های اجتماعی، وبسایت‌های مصرفی و شناسایی کنند
۳. تحلیل بخش‌ها	مهارت‌های برای تشخیص جذابیت هر بخش (مثلاً نرخ رشد بازار، شدت وابسته و دسترسی به بازار) در نظر بگیرند و کمک بین مهارت‌ها، جذابیت هر بخش را تعیین کنند.
۴. سودآوری بخش‌ها	میزان سودآوری بخش‌های مختلف را تعیین کنند
۵. موضوعی در بخش‌ها	برای هر بخش، یک «بازارگاه ارزش» تعریف کنند. موضوع محصول در هر بخش را به توجیه پذیرها و مشخصات اصلی آن بخش تعیین کنند.
۶. آزمایش بخش‌ها	میزان جذابیت موضوع محصول در هر بخش را تعیین کنند
۷. استراتژی «نیاز بازار»	موضوع محصول در هر بخش را توسط بعد تا تمام جزئیات آمیخته بازاریابی (محصول، قیمت، توزیع و ترویج) را خاص شود

Adapted from Roger P. Kotler, *Marketing Management*, 10th ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2008), ©2008. Printed and electronically reproduced by permission of Pearson Education, Inc. (Upper Saddle River, New Jersey)

بر خرید نمک طعام ندارد. افزون بر این، اگر فرض کنیم تمام خریداران نمک طعام، مقدار مشخصی (مساوی) نمک در ماه می‌خرند و تمام نمک‌ها هم مشخصات و قیمت یکسانی دارند، بخش‌بندی بازار نمک طعام (از نظر بازاریابی) کار بسیار مشکلی خواهد بود.

بخش‌های بازاریابی که از پنج ویژگی برخوردار هستند، بخش‌های مفید و تری بخشی محسوب می‌شوند:

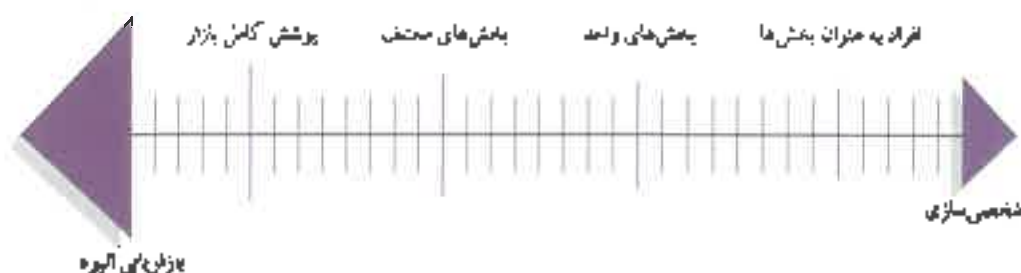
- **قابل اندازه‌گیری:** لازم است، اندازه قدرت خرید و سایر مشخصات بخش‌های بازار قابل اندازه‌گیری باشند.
  - **قابل توجه:** بخش‌های بازار باید به اندازه کافی بزرگ و سودآور باشند. هر بخش باید از گروه‌های همگن و بزرگی تشکیل شود تا ارزش آن را داشته باشد که شرکت پیشنهاد بازاریابی متفاوتی را به آن بخش ارائه کند. به عنوان مثال، هر شبه خوددوری خاصی به کسانی که قفسان کمتر از یک متر و پست سانی متر است ارزش ندارد.
  - **قابل دسترسی:** شرکت باید بتواند با دسترسی به بخش‌های شناسایی شده به آنها خدمت کند.
  - **قابل تمایز:** بخش‌های بازار باید از یکدیگر قابل تشخیص و تمایز باشند و به آمیخته و برنامه‌های بازاریابی مختلف، عکس عمل‌های گوناگونی نشان دهند. به عنوان مثال، اگر زنان مجرد و متاهل هنگام خرید عطر رفتارهای یکسانی از خود نشان می‌دهند، شرکت‌های عطری نمی‌توانند از وضعیت قابل به عنوان منبری برای بخش‌بندی بازار استفاده کنند.
  - **قابل اجرا:** شرکت باید بتواند برای جذب هر بخش بازار، برنامه‌های بازاریابی خاصی را طراحی و اجرا کند. مابقی پرتو پنج عامل تاثیرگذار بر میزان جذابیت پندمدت یک بازار یا یک بخش از بازار را شناسایی کرده است: رقابت موجود، رقابت بالقوه، محصولات جایگزین، قدرت خریداران و قدرت تامین کنندگان.
۱. **تهدید ناشی از شدت رقابت میان رقبای موجود:** اگر رقابت متعدد، قدرتمند یا سلطه‌جویی در یک بازار حضور داشته باشند آن بازار غیر جذاب خواهد بود. اگر بازاریابی، بی‌ثبات یا در حال رکود باشد، اگر شرکت مجبور باشد برای صرفه اقتصادی، ظرفیت تولیدی‌اش را به میزان قابل توجهی افزایش دهد اگر هزینه‌های ثابت یا متغیر خروج از بازار، بالا باشند؛ یا اگر رقیب، برای موفقیت در بازار سرمایه‌گذاری‌های گسترده‌ای انجام داده باشند، جذابیت باور کمتر هم خواهد شد. وجود چنین شرایطی منجر به بروز جنگ‌های قیمتی، جنگ‌های تبلیغاتی و برنامه‌های مستمر معرفی محصولات جدید می‌شود و در نهایت، هزینه‌های رقابت را به شدت افزایش می‌دهد. به عنوان مثال، بازار گوشی‌های تلفن همراه به دلیل شدت رقابت میان رقبای موجود، یک بازار غیر جذاب برای یک رقیب تازه‌وارد است.

۲. **تهدید ناشی از ورود رقبای جدید:** جذاب‌ترین بازارها، بازارهایی هستند که موانع ورود به آنها بسیار زیاد و موانع خروج از آنها بسیار کم هستند.<sup>۳۱</sup> شرکت‌های بسیار کمی می‌توانند وارد چنین بازارهایی بشوند و شرکت‌های ضعیف هم خیلی راحت از بازار خارج می‌شوند. وقتی که هم موانع ورود و هم موانع خروج، متنوع و زیاد هستند، سود بالقوه شرکت‌ها افزایش می‌یابد اما ریسک هملاتی شرکت‌ها نیز افزایش می‌یابد زیرا شرکت‌های ضعیف مجبورند در بازار بمانند و بچنگند. وقتی که موانع ورود و موانع خروج اندکی وجود دارد، شرکت‌ها خیلی راحت وارد بازار یا از آن خارج می‌شوند. در چنین حالتی، سود بالقوه شرکت‌ها کم ولی باثبات است. بدترین حالت، حالتی است که موانع ورود اندک اما موانع خروج متعددی وجود دارد، در چنین شرایطی، شرکت‌های متعددی در زمان‌های رونق بازار، وارد بازار می‌شوند اما نمی‌توانند در زمان‌های رکود بازار به راحتی از آن خارج شوند. در چنین حالتی، مسائل مختلفی مثل «مازاد ظرفیت‌های دورهای» و «کاهش درآمدهای درآمدهای برای تمامی شرکت‌های فعال در بازار به وجود می‌آید. به عنوان مثال، موانع کمی بر سر راه ورود به صنعت حمل و نقل هوایی وجود دارد اما خروج از این صنعت، با موانع متعددی مواجه است. به همین دلیل، شرکت‌های هواپیمایی، در دوران رکود اقتصادی، شرایط سختی را تجربه می‌کنند.
۳. **تهدید ناشی از محصولات جایگزین:** اگر محصولات جایگزین بالقوه یا بالفعل متعددی برای یک محصول وجود داشته باشند، بازار آن محصول، بازار غیرجذاب خواهد بود. محصولات جایگزین، سودآوری و قیمت‌های یک محصول را به شدت محدود می‌کنند. اگر در بازارهای جایگزین، فناوری پیشرفت کند یا رقابت تشدید شده، سود و قیمت محصولات جایگزین، به شدت کاهش می‌یابد.
۴. **تهدید ناشی از افزایش قدرت چانه‌زنی مشتریان:** اگر مشتریان یک بازار، قدرت چانه‌زنی بالایی داشته باشند یا قدرت چانه‌زنی‌شان در حال افزایش باشد، آن بازار، بازار غیرجذاب خواهد بود. به عنوان مثال، ظهور ابزار فروشگاهی مثل «وال‌مارت»، برخی از تحلیلگران صنعت خرده‌فروشی را به این نتیجه رسانده که در آینده‌ای نزدیک، حاشیه سود شرکت‌های تولیدکننده محصولات مصرفی، به شدت کاهش خواهد یافت. قدرت چانه‌زنی مشتریان زمانی افزایش می‌یابد که: مشتریان، متمرکز و سازمان‌یافته عمل کنند و خرید محصول، بخش عمده‌ای از سرمایه و بودجه مشتری را به خود اختصاص دهد؛ محصولات موجود در بازار، تمایز چندانی با یکدیگر نداشته باشند؛ هزینه تعویض تأمین‌کنندگان، چندان زیاد نباشد؛ مشتریان به دلیل حاشیه سود پایین، به شدت به قیمت‌ها حساس باشند؛ یا مشتریان بتوانند با یکدیگر اقدام شوند به محصولات مورد نیازشان را به صورت یکپارچه تهیه کنند. به همین دلیل، برخی از شرکت‌ها در تعیین مشتریان‌شان دقت و سعی می‌کنند مشتریانی را انتخاب کنند که قدرت چانه‌زنی پایینی دارند. اما راه‌حل مناسب‌تر، توسعه پیشنهاد بازارهای بسیار ارزشمندی است که حتی قوی‌ترین مشتریان هم نتوانند آن را رد کنند.
۵. **تهدید ناشی از افزایش قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان:** اگر تأمین‌کنندگان بتوانند به راحتی قیمت‌هایشان را افزایش یا میزان تحویل محصول به شرکت‌های خریدار را کاهش دهند، این بازار، بازار غیرجذاب خواهد بود. قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان زمانی افزایش می‌یابد که: تأمین‌کنندگان، متمرکز و سازمان‌یافته عمل کنند؛ تأمین‌کنندگان بتوانند به راحتی با یکدیگر اقدام شوند؛ محصولات جایگزین کمتری برای محصولات‌شان وجود داشته باشند؛ محصول مورد نظر، ورودی مهمی برای شرکت‌های خریدار محسوب شود؛ و هزینه‌های تعویض تأمین‌کننده، بسیار بالا باشد. بهترین راه‌حل برای مقابله با این تهدید، برقراری روابط برده‌سود با تأمین‌کننده یا تبعیت از استراتژی «چند تأمین‌کننده» می‌باشد.

### آزمایی و انتخاب بخش‌های مختلف بازار

هنگام نوریابی بخشی‌های مختلف بازار، شرکت باید به دو عامل مهم توجه کند: ۱) جذابیت کلی بخش‌های بازار؛ و ۲) وضعیت بخش‌های مختلف با توجه به سطح معیار سنجش جذابیت چگونه است؟ آیا بخش‌های مختلف از ویژگی‌های جذابی مثل اندازه رشد، سودآوری، صرفه‌جویی به مقیاس و ریسک پایین برخوردارند؟ و ۳) منابع و





شکل ۴-۸ سطوح مختلف بخش‌بندی بازار

هدف‌های شرکت با توجه به هدف‌های بلندمدت، شایستگی‌ها و منابع شرکت، آیا سرمایه‌گذاری در یک بخش معقول به نظر می‌رسد؟ آیا بخش‌های بازار با هدف‌های بلندمدت شرکت همخوانی دارند؟ یا شرکت برای ارائه ارزش بیشتر به بخش‌های مختلف، شایستگی‌ها و منابع لازم را در اختیار دارد؟

بعد از ارزیابی بخش‌های مختلف بازار، شرکت می‌تواند از سطوح مختلف بخش‌بندی بازار (طبق شکل ۴-۸) برای انتخاب بازار هدف استفاده کند. همانطور که در شکل ۴-۸ مشخص است، دو یک سر ضیف انتخاب‌هایی پوشش‌دهی شرکت، پوشش کامل تمامی بازار و در سر دیگر آن، تمرکز بر یک مشتری، وجود دارد و در بین این دو سر ضیف، انتخاب‌هایی دیگری بر مبنای هدف‌گیری یک یا چند بخش محدود قرار گرفته‌اند. این سطوح را در بخش‌های بعدی توضیح می‌دهیم.

**پوشش کامل بازار:** در این روش، شرکت محصولات مورد نیاز تمامی بخش‌های بازار را عرضه می‌کند. تنها شرکت‌های بزرگ مثل مایکروسافت، جنرال موتورز و کواکولا می‌توانند از این استراتژی استفاده کنند. شرکت‌های بزرگ با استفاده از دو روش، کل بازار را پوشش می‌دهند: (۱) فروش بازاریابی یکسان و (۲) فروش بازاریابی متنوع. در روش **بازاریابی یکسان**، با همان بازاریابی انبوه، شرکت تفاوت بخش‌های مختلف را نادیده می‌گیرد و محصول مشخصی را به کل بازار عرضه می‌کند. در این روش، شرکت محصولات و برنامه‌های بازاریابی خود را به گونه‌ای طراحی می‌کند که محصول به جایگاه مناسبی در بازار دست باید نایافته تعداد زیادی از مصرف‌کنندگان را جذب کند. در این روش، شرکت‌ها معمولاً از توزیع و تبلیغات انبوه استفاده می‌کنند به عبارت دیگر، «بازاریابی یکسان» مانند تولید انبوه و استاندارد عمل می‌کند. بازاریابی انبوه، زمانی مفید خواهد بود که تمام مشتریان تقریباً خواسته‌های یکسانی داشته باشند و بازار را بتوان به بخش‌های مختلفی تقسیم کرد. چیزی فورد، با طراحی و عرضه فورد مدل تی تنها در یک رنگ (مشکی)، این روش را به بهترین شکل ممکن پیاده کرد.

متن اصلی بازاریابی انبوه، این است که این روش، بازار بالقوه وسیعی را برای شرکت به وجود می‌آورد و در نتیجه، هزینه‌های شرکت کاهش می‌یابد و در نهایت، شرکت می‌تواند قیمت محصولاتش را کاهش یا حاشیه سود خود را افزایش دهد. عرضه محصولات محدود و مشخص، این حسن را دارد که هزینه‌های تعویض و توسعه، تولید، بازاریابی، حمل و نقل، تحقیقات بازاریابی، تبلیغات و مدیریت محصول را کاهش می‌دهد. بنابراین، شرکت با کاهش قیمت‌ها، مشتریانی که به قیمت حساس هستند را جذب می‌کند، اما مستعدان این روش، به بخش‌های شدن اکثر بازارها و تخصیص شدن اکثر شبکه‌های بازاریابی و رسانه‌های ارتباطی اشاره می‌کنند. این شرایط، هزینه‌های اجرای بازاریابی انبوه و هدف‌گیری جمع زیادی از مشتریان هدف را به شدت افزایش می‌دهد.

وقتی که گروه‌های مختلف مشتریان، نیازها و خواسته‌های متفاوتی دارند، بازاریاب‌ها می‌توانند بازار را به چند بخش مشخص، تقسیم کنند. در چنین شرایطی، شرکت‌ها معمولاً محصولات بهتری و طراحی می‌کنند، قیمت‌های

مناسب‌تری را در نظر می‌گیرند، محصولات‌شان را بیشتر تبلیغ و معرفی می‌کنند، محصولات‌شان را راحت‌تر و سریع‌تر توزیع می‌کنند، و در نهایت، برنامه‌های بازاریابی‌شان را بهتر با برنامه‌های بازاریابی رقیب تطبیق می‌دهند. در روش بازاریابی **متنوع**، شرکت در بخش‌های مختلف بازار فعال است و برای هر بخش، محصول خاصی را طراحی و عرضه می‌کند. به عنوان مثال، شرکت ایستی لاجر، تولیدکننده لوازم آرایشی و بهداشتی، نام‌های تجاری مختلفی را به بخش‌های مختلف بازار عرضه می‌کند: فلگ‌شپ برای زنان مسن، کلینیک برای زنان میان‌سال، ام. پی. سی برای زنان جوان، فودا برای طرفداران ماساژ درمانی و لیدیچیز برای کسانی که خواهان لوازم آرایش طبیعی هستند.<sup>۳۳</sup> شاید هیچ شرکتی را نتوان پیدا کرد که بازاریابی متنوع را به خوبی شرکت هتل مازک انجام بدهد، شرکتی که در سال ۲۰۱۰، جشن صد سالگی‌اش را برگزار کرد.

**هال مارک** کارت‌های هتل مارک در بیش از ۴۶۵۰۰ فروشگاه در سراسر آمریکا فروخته می‌شوند و از هر دو کارت‌های هتل که در آمریکا خریداری می‌شوند یک کارت متعلق به شرکت هتل مارک است. هتل مارک، سالانه بیش از ۶۶۰۰۰ کارت‌های هتل جدید را به همراه محصولات مرتبط با هر کارت مثل کلاه کلاه و پاکت طراحی می‌کند. رمز موفقیت هتل مارک در توانایی ساختن اتحادیه شرکت دو بخش‌بندی دقیق بازار کارت‌های هتل مارک علاوه بر داشتن نام‌های تجاری وابسته مثل لوباکس، گریپتگر، نام‌های تجاری صنعتی را برای هدف‌گیری بخش‌های مختلف بازار، توسعه داده است. به عنوان مثال، نام تجاری فوش اینک زنانه ۱۸ تا ۲۹ ساله را هدف گرفته است. نام تجاری هتل مارک و آرم وینز مخصوص کارت‌های هتل‌های ۹۹ سنتی است. سه نام تجاری مامو گانی، سلیس‌رینیت، هتل مارک و تیری آف لایف، به ترتیب، گروه‌های لوازم آرایشی، لباس‌های اسپرت و یهودی‌ها را هدف گرفته‌اند. هتل مارک اشیرا کارت‌های هتل‌های جدیدی با نام تجاری جریز را برای مطالعه با شرایط سخت مثل ابتلا به بیماری‌های مسبب‌التهاب یا شرایط بد اقتصادی معرفی کرده است. علاوه بر این، هتل مارک، کارت‌های هتل‌های مختلفی را برای امور خیریه، طراحی کرده است. هتل کارت‌های هتل‌های زده یونیسک و موزان جی-کوش، هتل مارک علاوه بر معرفی نام‌های تجاری مختلف، یک شرکت پیشرو در زمینه فناوری نیز به حساب می‌آید. به عنوان مثال، کارت‌های هتل‌های موزیکال این شرکت، نقیض از کارت‌های هتل و تنگ موسیقی‌های از فیلم‌های سینمایی، برنامه‌های تلویزیونی و آهنگ‌های معروف می‌باشد. هتل مارک در اینترنت نیز به سرعت فعال است. این شرکت علاوه بر عرضه کارت‌های هتل‌های الکترونیکی، امکان معرفی شخصی کارت‌های هتل را در مسائل آن برای افراد مورد نظر مشتریان را نیز فراهم کرده است. در نهایت این که، هتل مارک، نام تجاری خاصی را برای عرضه کارت‌های هتل‌های مخصوص سالگرد، لباسی شرکت‌ها و سایر رویدادهای تجاری توسعه داده است.<sup>۳۴</sup>

به طور کلی، شرکت‌هایی که از بازاریابی مشوع پیروی می‌کنند، در مقایسه با شرکت‌هایی که از بازاریابی یکسان استفاده می‌کنند، فروش بیشتری دارند. اما بازاریابی متنوع، هزینه‌های شرکت را نیز افزایش می‌دهد. از آن‌جایی که بازاریابی مشوع هم هزینه‌ها و هم فروش را افزایش می‌دهد، نمی‌توان نظری قطعی درباره سودآوری این روش داشت. همچنین، برخی شرکت‌ها مرز بخش‌های بازار را گسترش می‌دهند. به عنوان مثال، جانسون اند جانسون، با گسترش مرز شامپو کودکان، توجیه‌شان را هم پوشش داده است. شرکت اسمیت کلازین نیز حیطه خمیر دندان اکو فرش خود را به گونه‌ای تعریف کرده است که سه گروه را پوشش می‌دهد: کسانی که به دنبال خوشبو شدن دهان هستند؛ کسانی که خواهان دندان‌های سفیدتری هستند و کسانی که می‌خواهند میکروبی‌های دهان را از بین ببرند.

**تخصیص در چند بخش** در این روش، شرکت، زیرمجموعه‌ای جذاب و مناسب از تمامی بخش‌های احتمالی یک بازار را انتخاب می‌کند. ممکن است بین این چند بخش، هم‌افزایی یا شباهت اندکی وجود داشته باشد اما هر کدام از این بخش‌ها باید پوتنسیال باشند. به عنوان مثال، وقتی که پروکتر اند گمبل، خمیر دندان‌های کرست وایت استیمس خود را به بازار عرضه کرد، بازاریاب هدف اولیه این محصول را دستران تازه نامزد کرده و در شرف ازدواج



هر چند که پروکتر آند گیل، در ابتدای معرفی خریداران‌های سفید کتنه گروت وایت استریس، گروه‌های بسیار خاصی را هدف نگرفت، اما بعدها، هم شروع خط این محصول را هم شروع مشتریان هدف آن را افزایش داد.

و مردان همچون یز تعیین کرد. یکی از مزایای اصلی روش تخصصی در چند بخش، توزیع ریسک شرکت میان بخش‌های مختلف و در نتیجه، کاهش ریسک کلی شرکت می‌باشد.

بسیاری از شرکت‌ها، با اهمیت دادن به هم‌افزایی میان بخش‌های مختلف، ترجیح می‌دهند که بیشتر در آبربخش‌ها فعالیت کنند تا در بخش‌های مجزا و منفک. **آبربخش**، مجموعه‌ای از بخش‌های مختلف است که شباهت‌های زیادی به یکدیگر دارند. به عنوان مثال، بسیاری از کنسرت‌های موسیقی، به جای هدف‌گیری دوسه‌توان موسیقی، دوست‌داران فرستگ و دویندهای فرهنگی را به عنوان بازار هدف انتخاب می‌کنند. علاوه بر این، شرکت‌ها می‌توانند با کمک در روش تخصصی کردن محصول و تخصصی کردن بازار، هم‌افزایی فعالیت‌شان را افزایش دهند:

- **تخصصی کردن محصول:** در این روش، شرکت محصول مشخصی را تولید و آن را به بخش‌های مختلف عرضه می‌کند. به عنوان مثال، یک تولیدکننده فرم‌باز را در نظر بگیرید. این شرکت می‌تواند محصولاتش را به دانشگاه‌ها، مدارس و کارخانه‌ها عرضه کند. در این روش، شرکت در تولید و عرضه محصول خاصی به شهرت می‌رسد. ریسک این روش در این است که ظهور فناوری‌های جدید ممکن است محصول شرکت را از دور خارج کند.
- **تخصصی کردن بازار:** در این روش، شرکت بر لرضاه نیازهای مختلف گروه خاصی تمرکز می‌کند. به عنوان مثال، شرکتی را در نظر بگیرید که تنها تجهیزات آزمایشگاهی دانشگاهی را عرضه می‌کند. در این روش، شرکت در بخش از بازار به شهرت و اعتبار مناسبی دست می‌یابد و در این راه می‌تواند محصولات و خدمات جتنی دیگری را نیز عرضه کند. ریسک این روش در این است که گروه انتخابی ممکن است هزینه‌های خود را کاهش دهد یا از عملکرد مشتاقان کم‌تر شود.

**تمرکز بر یک بخش:** در این روش، شرکت بر بخش بسیار خاصی از بازار تمرکز می‌کند. همان‌طور که شرکت فولکس واگن بر بازار خودروهای کوچک و شرکت پودش بر بازار خودروهای اسپرت تمرکز کرده‌اند. شرکت با کمک بازاریابی متمرکز، به درک عمیقی از نیازهای مشتریان هدف و حضور قوی در بازار دست می‌یابد. علاوه بر این، شرکت از مزایای تخصصی شدن تولید، توزیع و ترویج فروش استفاده می‌کند. اگر شرکت نتواند به رهبری بازار (در بخش انتخاب‌شده) دست یابد، نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری‌های آن افزایش می‌یابد.

یک **بخش بازار**، گروه بسیار محدودی از مشتریان است که به دنبال مجموعه مشخصی از مزایا هستند. بازاریاب‌ها معمولاً بر روی شناسایی یاخته‌های بازار، بازار خود را به قسمت‌های کوچک‌تری تقسیم می‌کنند. به عنوان مثال، در حالی که شرکت‌هایی مثل هرنز، آپریس و آلامو در اجاره خودرو به مسافران در فرودگاه‌ها تخصص دارند، شرکت بترپرواز در زمینه اجاره خودرو به مشتریان کم درآمدی که خودروی‌شان به سرعت رفته یا صدمه دیده است، تخصص دارد. با انتخاب این بخش خاص، بترپرواز به سود قابل توجهی دست یافته است.

شرکت‌هایی که از بازاریابی یاخته‌ای تبعیت می‌کنند به دنبال رضاه نیازهای مشتریان به بهترین شکل ممکن هستند تا بتوانند قیمت‌های بالاتر را برای محصولات و خدمات‌شان تعیین کنند. به عنوان مثال، شرکت کوک کیت قیمت برخی از محصولات آرایشی بسیار تخصصی خود به نام تامز آف مین را حدود ۳۰ درصد بالاتر از قیمت محصولات مشابه تعیین می‌کند.<sup>۳۵</sup>

۳۵. یاخته بازار جذاب چه ویژگی‌هایی دارد؟ اعضای یک یاخته بازار، نیازهای بسیار مشخصی دارند و از شرکتی که نیازهایشان را به خوبی ارضاء کرده، استقبال می‌کنند. یک یاخته بازار معمولاً بخشی بسیار کوچکی از بازار است.

ولی سود و رشد قابل ملاحظه‌ای دارد و فعالیت یک شرکت در این بخش از بازار، سایر رقبا را تحریک نمی‌کند. علاوه بر این، به دلیل فعالیت تخصصی، شرکتی که در یک پachte فعالیت می‌کند به مناطق اقتصادی قابل توجهی دست می‌یابد. همزمان با افزایش اثربخشی بازاریابی، پachte‌هایی که در گذشته بسیار کوچک به نظر می‌رسیده امروزه سودآور و مهم شده‌اند. هزینه‌های بسیار پایین راه‌اندازی کسب و کارها و فروشنده‌های اینترنتی، حضور شرکت‌هایی که از بازاریابی پachte‌ای تبعیت می‌کنند را افزایش داده است. برای موفقیت در بازاریابی اینترنتی پachte‌ای یا محصولاتی را انتخاب کنید که به سختی پیدا می‌شوند یا محصولاتی را انتخاب کنید که مشتری قبل از خرید، آنها را تست نمی‌کند.<sup>۳۳</sup> هینش بازاریابی، بازاریابی پachte‌ای اینترنتی، شما را با کاربردهای اینترنت در بازاریابی پachte‌ای آشنا می‌کند.

**بازاریابی فردی** بخش‌های یک نفره، «بازاریابی شخصی‌شده» و «بازاریابی نفر به نفر» هدف نهایی بخش‌بندی بازار هستند.<sup>۳۴</sup> مشتریان امروزی بیشتر از گذشته از فرجه و ذوق خود برای تعیین مشخصات محصولات و خدمات و نحوه خرید آنها تبعیت می‌کنند. مشتریان امروزی به وسیله اینترنت اطلاعات مورد نیازشان را جستجو می‌کنند؛ با مقایسه محصولات و خدمات مختلف با عرضه‌کنندگان، سایر مشتریان و متقدمان محصولات و خدمات بحث و گفت‌وگو می‌کنند و در بسیاری از موارد، محصول یا خدمت مورد نظرشان را طراحی می‌کنند.



تومز آف مین محصولات آرایشی بهداشتی بسیار تخصصی و کاملاً طبیعی با طراحی و حرفه می‌کند.

شرکت‌های امروزی برای پاسخگویی به سلیقه‌های متغیر مشتریان خود، روش‌های شخصی‌سازی را به کار می‌گیرند.<sup>۳۵</sup> با کمک روش‌های شخصی‌سازی، شرکت‌ها از روش‌های تولید انبوه برای ارائه پیشنهادت بازاریابی شخصی‌شده به مشتریان استفاده می‌کنند و به مشتریان خود اجازه می‌دهند تا محصول و خدمت مطلوبشان را طراحی کنند. در چنین شرایطی، شرکت‌ها تباری به داشتن اطلاعات قبلی درباره مشتریان و خطوط تولیدی مختلف نخواهند داشت.<sup>۳۶</sup> نکته مهم این است که همه شرکت‌ها نمی‌توانند روش‌های شخصی‌سازی را به کار گیرند.<sup>۳۷</sup> پیاده‌سازی این روش‌ها درآمده محصولات پیچیده (مثل خودرو) کار بسیار سختی است. افزون بر این، روش‌های شخصی‌سازی معمولاً هزینه‌های زیادی را به مشتریان تحمیل می‌کنند. همچنین اکثر مشتریان قبل از دیدن و استفاده از محصول واقعی، نمی‌توانند مشخصات محصول مطلوبشان را تعیین کنند. در اکثر موارد، مشتری نمی‌تواند سفارش ساخت محصول سفارشی‌شده را نفر کند. علاوه بر این، تعبیر محصولات سفارشی کار بسیار سخت و پرهزینه‌ای است. از طرفی، حجم فروش این محصولات هم بسیار پایین است. حلی‌رغم همه این مشکلات و معایب، شخصی‌سازی تعدادی از محصولات، سودهای کلانی را نصیب تولیدکنندگان آنها کرده است.

**مسائل اطلاعاتی در بخش‌بندی بازار** بازاریاب‌ها باید بازار هدف را به گونه‌ای انتخاب کنند که ترافیک متغی مصرف‌کنندگان جلوگیری شود. برخی از مصرف‌کنندگان در مقابل هر پیشنهاد شدن مقاومت می‌کنند. به عنوان مثال، بسیاری از افراد مجرد از غذاهای مخصوص مجردا استقبال نمی‌کنند، چون این غذاها به آنها پند آوری می‌کند که باید به تنهایی غذا بخورند یا افراد مسن از محصولات که شامل مالتین طراحی شده است، استقبال نمی‌کنند. علاوه بر این، بخش‌بندی و انتخاب بازار هدف گاهی اوقات باعث بروز مشکلات اجتماعی و عمومی می‌شود.<sup>۳۸</sup> مردم نگران این موضوع هستند که ماده بازاریاب‌ها، گروه‌های آسیب‌پذیر (مثل کودکان) یا گروه‌های محروم (مثل افراد) را مورد حمله‌های ناجوانمردانه قرار دهند یا درباره محصولات زبان‌آور تبلیغ کنند. به عنوان مثال، شرکت‌های تولیدکننده غذاهای صبحانه به خاطر این که کودکان را به عنوان بازار هدف انتخاب کرده‌اند، همواره مورد انتقاد قرار می‌گیرند. متقدمان این شرکت‌ها معتقدند که تبلیغات غذاهای صبحانه، کودکان را ترغیب می‌دهند و رژیم غذایی آنها را به هم می‌ریزند. علاوه بر این شرکت‌ها، شرکت‌های تولیدکننده مشاب‌سازی هم در



## بازاریابی یاخته‌ای اینترنتی

«ظهور و رشد تجارت الکترونیک در کنار پیشرفت فناوری ارتباطات و موقعیت و به‌سببیت‌های اینترنتی مثل آمازون، آی‌تیمز و نت‌فلیکس، باعث تغییر رفتارهای خرید مصرف‌کنندگان شده است. این نظراته نظرات گرس اندرسون، سردیر هیته وایرد و نویسنده مقاله پر سر و صدای «دنباله مولاتی» است.

در گذشته و در اکثر بازارهای منحنی توزیع فروش محصولات و خدمات به یک سمت (معمولاً به سمت راست منحنی) سنگینی می‌کرد. در این بازارها بخش عمده‌ای از حجم بازار به چند محصول اختصاص داشتند اما امروزه ارتفاع منحنی‌های فروش در حال کم شدن و نزدیک شدن به محور افقی (محور X) است. این امر به این معنا است که حجم بازار یک محصول بین تعداد زیادی از محصولات تقسیم می‌شود و در نتیجه، سهم فروش هر محصول کاهش می‌یابد. در گذشته، هدف اکثر شرکت‌ها، عرضه محصولات یا خدماتی برای مصرف راس منحنی فروش بود و در نتیجه شرکت‌ها از دنباله‌های منحنی فروش (یاخته‌های بازار) غافل بودند. اندرسون معتقد است که توجه مصرف‌کنندگان به اینترنت به عنوان یک فروشگاه مجازی، اهمیت دنباله‌های منحنی فروش را افزایش داده است. در حقیقت، اینترنت توجه شرکت‌ها را از راس منحنی فروش به دنباله‌های آن معطوف کرده است. این مسئله به ویژه درباره بعضی از محصولات مثل لوح‌های فشرده موسیقی، کتاب، لباس و فیلم ملموس‌تر است. اندرسون در ویلاگ اینترنتی خود می‌نویسد: «حمله اینترنتی به دنباله منحنی‌های فروش از محافله ساندوی تیمت می‌کند. اکثر چه هزینه توزیع محصول کمتر باشد، پیشنهاد بازاریابی (محصول یا خدمت) اختصاصی‌تر و ارزش‌تر می‌شود.» اکثر چه محصولات و خدماتی که عرضه می‌کنند متنوع‌تر باشند، احتمال موفقیت شما در تحریک تقاضای پنهان بخش‌های خاص بازار (یاخته‌های بازار) افزایش می‌یابد و اکثر چه تعداد بخش‌های خاص بازار پیش‌تر باشد، شما با بازار بزرگتری رو به رو خواهید شد.

اندرسون از دو جنبه فناوری خرید اینترنتی به عنوان عوامل موفقیت در زمینه حمله به یاخته‌های بازار نام می‌برد. اکثر چه تعداد و تنوع محصولاتی که عرضه می‌کنند بیشتر باشد، احتمال موفقیت شما افزایش می‌یابد. به عنوان مثال، اگر شما فقط ۱۰ نوع

محصول عرضه کنید، مشتریان‌تان هم به همان ۱۰ نوع محصول محدود می‌شوند اما اگر تعداد ر تنوع محصولات‌تان را مثلاً به ۱۰۰۰ نوع برسانید، مسلماً تنوع و تعداد مشتریان‌تان هم بیشتر می‌شود. و اکثر چه هزینه جستجوی محصولات جدید در اینترنت کاهش یابد، بافتن مشتریان جدید و راه‌اندازی تبلیغات دهان به دهان مثبت درباره محصولات جدید آسان‌تر و ارزان‌تر می‌شود. اندرسون معتقد است که اثرات «دنباله‌های منحنی فروش» به خصوص در بازار سرگرمی‌ها، مشهورتر از سایر بازارها است. اندرسون در توضیح این ادعا می‌گوید بازار سرگرمی‌ها از دیوان، بازیگر به شدت گروه‌بندی شده‌ای بوده است. علاقه بر این، در جنبه فناوری خرید اینترنتی نیز به خوبی در این بازار مشهود هستند.

تئوری «دنباله‌های منحنی فروش» توسط تعدادی از محققان بلژیکی هم تأیید شده است. لریک بویجوتسین و جو چنری هر از موسسه تحقیقاتی ایم‌آی‌کی و مایکل اسمیت از موسسه تحقیقاتی کارلنگر بلژن، واقع به اثرات «دنباله‌های منحنی فروش» به ترتیب در بازارهای فروش اینترنتی کتب و خرید پوششی لباس، نظری کرده‌اند. تحقیق مربوط به فروش اینترنتی کتاب به این نتیجه رسید که افزایش تنوع کتاب‌های کتاب‌فروشی‌های اینترنتی، میزان فروش این نوع کتاب‌فروشی‌ها را از ۷۲۱ میلیون دلار به ۷/۲ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۰ افزایش داد. تحقیق مربوط به خرید پوششی اینترنتی لباس هم به این نتیجه رسید که میزان خرید مشتریان از خرید پوششی اینترنتی و خرید پوششی‌های کالانوگی، بسیار بیشتر از میزان خرید همین مشتریان از فروشگاه‌ها و بوتیک‌های سنتی است.

شرکت‌هایی که بر سر ارائه محصولات موفق به شدت وفادار می‌کنند به این نتیجه رسیده‌اند که امروزه، موفقیت در بازاریابی یاخته‌ای نهفته است به عنوان مثال در سال ۲۰۰۴، اسفودپوی یونیورسال میوزیک گروپ، بیش از ۳۰۰۰ اثر موسیقیایی فروشی بسیار خاص را از طریق وب‌سایت اینترنتی و به صورت نسخه‌های صرفاً دیجیتال به فروش رساند. نتیجه کار بسیار عالی بود. بیش از ۲۵۰۰۰۰ مشتری آهنگ‌های مورد نظرشان را دانلود کردند. بعد از این تجربه بود که این استودیو تصمیم گرفت تنوع محصولاتش را به بیش از ۱۰۰۰۰۰۰ نوع برساند. همین بازاریابی این استودیو می‌گوید: «موفقیت ما در فروش این حجم از موسیقی آن هم از طریق اینترنت، تئوری دنباله‌های منحنی فروش اندرسون را بار دیگر اثبات می‌کند.»

با این وجود، شرکت‌هایی نظیر یونیورسال به خوبی می‌دانند که موفقیت در بازاریابی یاخته‌ای اینترنتی، خیلی زود با یک ورود رقبای جدید به این نوع بازارهای بگو می‌شود. اندرسون پیش‌بینی

کرده است که جدا افزایش موفقیت بازاریابی یا خدماتی اینترنتی و اثبات هر چه بیشتر تئوری «دنیاهای منحنی فروش» ما یا گسترش وبسایت‌ها، نظیر یوتوب، مناسبت می‌شود، وبسایتی که به نظر من، آخر دنیای تئوری «دنیاهای منحنی فروش» است زیرا هر کسی می‌تواند هر نوع فیلم یا موسیقی‌ای که دوست دارد را بسازد و در این وبسایت عرضه کند.

با این وجود تئوری «دنیاهای منحنی فروش» مخالفین سرسختی هم دارد. به عنوان مثال، مجله اکونومیست در مقاله‌ای انتقادی نوشته، بیشتر محصولات و خدمات موقله به ویژه در بازار سرگرمی‌ها، موفقیت‌شان را مدیون کیفیت‌شان هستند نه لشکر گرفتن دنیاهای بازار. یکی از منتقدان این تئوری هم

در یادداشتی در نیویورگر نوشته «محصولات و خدماتی که در دنیاهای بازار ارائه می‌شوند، در حقیقت نسخه‌ها و گپی‌هایی از محصولات و خدماتی هستند که قبلاً در قسمت بالایی همین منحنی عرضه شدند».

منابع: Chris Anderson, *The Long Tail* (New York: Hyperion, 2006); "Riding the Tail," interview with Chris Anderson, *Wired*, July 6, 2005, p. 30; "Why the Dog: What the Long Tail Tells Us," *The Economist*, July 2, 2006, p. 17; Bob Brynjolfsson, "The 'Tail' Effect," *MIT Sloan Management Review* (Summer 2006), p. 87; John Cawley, "Using Long," *New Yorker*, July 18, 2006, [www.longtail.com](http://www.longtail.com); "Rethinking the Long Tail Theory: How to Define 'Tail' and 'Head,'" *Knowledge@Wharton*, September 14, 2008.

معرض انتقادهای جدی قرار دارند. از سوی دیگر، شرکت‌هایی مثل مگ‌دونالدز، سایر رستوران‌های زنجیره‌ای به دلیل چربی و نمک بالای غذاهایشان همواره در معرض انتقاد قرار دارند.

اما هدف گرفتن کودکانه اقلیت‌ها و سایر گروه‌های خاص همیشه با انتقاد جابجاء همراه نیست. به عنوان مثال، شرکت کل گیت پالمپو، خمیردندان مخصوص کودکان را به گونه‌ای طراحی کرده است که کودکان را به استفاده مداوم و طولانی‌مدت از خمیردندان تشویق می‌کند. شرکت‌های بسیاری هم وجود دارند که نیازهای خاص گروه‌های اقلیت را برضاه می‌کنند. به عنوان مثال، گروه سینماهای «آی‌سی‌ای» که مالکی میادپوست تازی متوجه شده است که اگر چه تعداد میادپوستانی که به سینما می‌روند، رو به افزایش است اما تحلیل سینماها در مناطق فقیرنشین بسیار کم است. از این رو، این گروه سینماهای مختلفی را در محله‌های میادپوست نشین ساخته است. این گروه با کمک گروه‌های محلی میادپوستان، فیلم‌های روی پرده را تبلیغ و میادپوستان را به سینما رفتن تشویق می‌کند. افزون بر این، «آی‌سی‌ای» غذاهای مفید و لذت‌بخش را در بوفته‌های سینماها به فروش می‌رساند.<sup>۳۲</sup> بنابراین، مسأله اصلی در بخش‌بندی بازار، افراد یا گروه‌های هدف نیستند بلکه مسأله مهم، نحوه و هدف انتخاب افراد یا گروه‌ها است. بنابراین، بازاریاب‌ها باید علاوه بر منافع شرکت خود به منافع گروه‌ها و بازارهای هدف نیز توجه کنند.

یکی دیگر از مسائل اخلاقی مهم، هدف گرفتن خردسالان است. نزدیک به چهار میلیون کودک خردسال آمریکایی، به نوعی در برنامه‌های مخصوص کودکان شرکت می‌کنند. این امر، باعث به وجود آمدن بازار بالقوه بسیار مهمی در آمریکا شده است. این بازار، هم کودکان خردسال را در بر می‌گیرد و هم والدین آنها را. به همین دلیل، شرکت‌های بسیاری، برنامه‌های بازاریابی‌ای را برای هدف گرفتن کودکان پیش‌دبستانی و والدین آنان طراحی و اجرا می‌کنند. نتیجه اجرای این برنامه‌ها، تولید و عرضه محصولات مثل سه پایه‌های استیل‌نورد نقاشی، فلسه‌های مخصوص نگه‌داری موش‌های آزمایشگاهی و آجرهای پلاستیکی خانم‌سازی است. علاوه بر این، بسیاری از خردسالان آمریکایی از محصولات مثل دفترچه‌های کپی، فیلم‌های آموزشی پیش‌دبستانی و مجلات نیکولودین استفاده می‌کنند.

واضح است که هدف گرفتن این خردسالان و حتی والدین آنها، مستلزم هدایت دقیق مسئولان و مسائل اخلاقی است. معلمان و والدین کودکان پیش‌دبستانی، نگرش‌های مختلفی رایج به این قبیل برنامه‌های بازاریابی دارند. برخی از معلمان و والدین کودکان پیش‌دبستانی با گروه‌هایی مثل «توقف سرمایه‌گذاری از کودکان» هم‌صدا و خوارستار منوحت این قبیل فعالیت‌ها شده‌اند. این دسته از والدین معتقدند که کودکان خردسال و پیش‌دبستانی توانایی قضاوت درباره تبلیغات مختلف را ندارند و بنابراین فکر می‌کنند که هر چیزی که تبلیغ می‌شود، برایشان مفید است و باید آن را بپذیرند. با این وجود والدین و مراکز پیش‌دبستانی‌ای نیز وجود دارند که از این فعالیت‌ها حمایت و از محصولات خدمات و برنده‌های رایجی که شرکت‌ها در اختیارشان می‌گذارند، استفاده می‌کنند.<sup>۳۳</sup>



## خلاصه فصل

۱. بازاریابی هدفمند مستلزم سه نوع فعالیت است: بخش‌بندی بازار، هدف‌گیری بازار و تعیین موضع شرکت در بازار.
۲. بازارهای برای بخش‌بندی بازارهای مصرفی از دو مبنا استفاده می‌کنند: مشخصات و واکنش‌های مصرف‌کنندگان. مهم‌ترین معیارهای تقسیم بازارهای مصرفی عبارتند از: معیارهای جمع‌رایی، جمعیت‌شناختی، روان‌شناختی و رفتاری. بازارهای از این شهرها به صورت جداگانه یا ترکیبی استفاده می‌کنند.
۳. ملزوم بر معیارهای بخش‌بندی بازارهای مصرفی، بازارهای صنعتی از معیارهای دیگری هم برای بخش‌بندی بازارهای سازمانی استفاده می‌کنند: تغییرهای عملیاتی، روش‌های خرید و عوامل محیطی.
۴. بخش‌های بازار باید قابل اندازه‌گیری، قابل توجه، قابل دسترسی، قابل تفکیک و قابل اجرا باشند.
۵. بازارها می‌توانند بازارهای هدفشان را در چهار سطح مختلف، تعیین کنند: سطح ثانویه، چند بخش، یک بخش (یا پانجه) و افراد.
۶. شرکت‌های بزرگ معمولاً از روش بازاریابی «نبوه» استفاده می‌کنند. بسیاری از شرکت‌ها، چند بخش مختلف از بازار را بر اساس معیارهایی مثل معیارهای جمعیت‌شناختی، مشخص و هدف می‌گیرند.
۷. یک پانجه، گروه بسیار کوچک و مشخصی از مشتریان را در بر می‌گیرد. جهانی‌سازی روش اینترنت، استفاده از بازاریابی پانجه‌ای را برای بسیاری از شرکت‌ها ممکن کرده است.
۸. امروزه بسیاری از شرکت‌ها از روش‌های شخصی‌سازی فردی و نبوه، نهایت می‌کنند. در آینده، میزان مشارکت تک‌تک مشتریان در فرایندهای طراحی محصولات و نام‌های تجاری مختلف، افزایش خواهد یافت.
۹. شرکت‌ها در انتخاب بازارهای هدف، باید معیارهای اخلاقی و مسئولیت اجتماعی را مد نظر قرار دهند.

## بحث‌های کاربردی

### مناظره بازاریابی

#### آیا بازاریابی نبوه، مرده است؟

هر روز، بر تعداد بازارهای و شرکت‌هایی که از اصول بخش‌بندی بازار و بازاریابی هدفمند تبعیت می‌کنند، افزوده می‌شود. ظهور و گسترش اینترنت و فناوری‌های شخصی‌سازی محصولات و خدمات، سرعت این روند را افزایش داده است. به همین دلیل، برخی از منتقدان معتقدند که بازاریابی نبوه، خیلی وقت است که مرده است. در مقابل، برخی دیگر از متخصصان بازاریابی ادعا می‌کنند که همیشه فضا و بازار لازم برای نام‌های تجاری بزرگی که بازارهای نبوه را هدف می‌گیرند، وجود دارد.

**موقعیت‌تان را مشخص کنید:** آیا بازاریابی نبوه، مرده است یا این که بازاریابی نبوه هنوز هم در مناسبتی برای ساخت نام‌های تجاری بزرگ و سودآور است.



## مباحثه بازاریابی

### برنامه‌های بخش‌بندی توصیفی در مقابل برنامه‌های بخش‌بندی رفتاری

طبقه‌بندی‌های مختلف محصولات گوناگون را در نظر بگیرید. بازاریابان هدف این محصولات را بر اساس کدام روش بخش‌بندی به بخش‌های مختلفی تقسیم می‌کنند؟ به نظر آنان کدام روش بخش‌بندی در مقایسه با سایر روش‌ها موثرتر و مفیدتر است؟ به نظر آنان برنامه‌های بخش‌بندی بر اساس مشخصات جمعیت‌شناختی (بخش‌بندی توصیفی)، مفیدترند یا برنامه‌های بخش‌بندی بر اساس مشخصات رفتاری؟

## شگفتی‌های بازاریابی

<< ایچ‌اس‌بی‌سی



ایچ‌اس‌بی‌سی حلقه‌ی زیادی برای تبدیل شدن به بانک بانک جهانی در سطح جهانی دارد. این شعار تبلیغاتی ایچ‌اس‌بی‌سی در حقیقت بیشتر تلاش این بانک برای ارائه خدمات مالی متناسب با نیازهای بازارهای محلی است. بانک ایچ‌اس‌بی‌سی که در سال ۱۸۵۵ با نام هم‌رسمه بانک هنگ‌کنگ و شنگهای و برای تأمین مالی تجارت بین چین و انگلستان تأسیس

شده امروزه به دومین بانک بزرگ در دنیا تبدیل شده است.

هشده‌م این که ۱۵۰۰ شعبه این بانک در ۶۹ کشور جهان به بیش از ۱۰۰ میلیون مشتری خدمات می‌دهد. این بانک ولی تمامی این شعبات بر نیازها و خواسته‌های مشتریان محلی خود تمرکز کرده‌اند. استراتژی اصلی بازاریابی این بانک هزینه‌های بازاریابی را به مشتری می‌دهد. مدیر عامل بانک ایچ‌اس‌بی‌سی می‌گوید: «بانک ما به عنوان یک بانک محلی در سطح جهان به ما کمک می‌کند که در هر کشوری به تجربه به نیازهای آن کشورها طبقیت و در حین سال از یک سازمان جهانی استفاده کنیم». برنامه تبلیغاتی بانک محلی جهانی، بانک تلاش برای اقدام دو رویکرد متضاد جهانی شدن و محلی عمل کردن است. در یکی از تبلیغات تلویزیونی این برنامه تبلیغاتی، تاجر آمریکایی را می‌بینیم که مشغول آماده شدن برای ملاقات با شریک ژاپنی‌اش است. این تاجر آمریکایی ناگهان متوجه می‌شود که این ملاقات با این شریک ژاپنی‌اش نمی‌تواند در راه صرف یک نوشیدنی دعوت کند بلکه باید هدیه گران‌بایی برای وی ببرد. تاجر آمریکایی تصمیم می‌گیرد لباس و کفش ورزشی تیم مورد علاقه شریک ژاپنی‌اش را ببرد و به وی هدیه بدهد. در انتهای این تبلیغ تلویزیونی، تاجر آمریکایی را می‌بینیم که مشغول بازی گلف است و تمامی نوبت‌هایش را به هدیه می‌زند. ایچ‌اس‌بی‌سی هر حقیقت می‌خواهد این نکته را گوشزد کند که ما هم مثل این تاجر آمریکایی، یک تاجر جهانی هستیم که به فرهنگ‌ها و نیازهای محلی احترام می‌گذاریم و به همین دلیل به تمامی اهدافمان می‌رسیم.

ایچ‌اس‌بی‌سی به خوبی فراموش است که اطلاعات مربوط به مشتریان محلی را به برنامه‌ها و استراتژی‌های بازاریابی تبلیغاتی تبدیل کند به عنوان مثال دو سال ۲۰۰۵، ایچ‌اس‌بی‌سی متوجه شد که رسانه‌های تبلیغاتی‌اش در کشور که رسانه‌های تبلیغاتی مناسب برای این شهر نیستند ایچ‌اس‌بی‌سی به از هر کسی سه جلیقه تصمیم گرفت موضوع رسانه‌های تبلیغاتی مناسب برای تبلیغ خدمات بانکی را به زمینه بگلف بود. از این مسئله بود که ایچ‌اس‌بی‌سی متوجه شد که باید از رسانه‌های مثل تلویزیون تبلیغاتی موجود در ایستگاه‌های مترو، ایستگاه‌های تاکسی، ایستگاه‌های اتوبوس، کیوسک‌های روزنامه‌فروشی، کیوسک‌های فروش قهوه و چای قندی و پل‌های موجود در میدان‌های تایمز استفاده کند. حدود ۱۲۵۰۰ کیلومتر آن طرف‌تر، ایچ‌اس‌بی‌سی برنامه گسترده‌ای را برای کمک به حل مشکلات اقتصادی هنگ‌کنگ، کنک کلوک دیو مشکلاتی که از سال ۲۰۰۳ و به دلیل مشکلات مالی ناحیه اقتصادی هنگ‌کنگ، آغاز را تا آن زمان ادامه یافته بودند، لورگ همد ایچ‌اس‌بی‌سی تصمیم گرفت که دولت بازاریابی و بازاریابی که در صنایع آسیب‌دیده به خصوص صنایع نظیر سینما، هتل‌ها، رستوران‌ها و آژانس‌های مسافرتی، انتقال بودند را شنید. در گام دوم ایچ‌اس‌بی‌سی اعلام کرد که به دارندگان کارت‌های اعتباری که از مشتریان هتل‌ها، رستوران‌ها و آژانس‌های مسافرتی

فصل در جنگ کنگه خرید کنند، تمهید ویزای ارائه می‌کند. جانب است بدینکه که بیش از ۵۰۰۰ اکسب و کلر محلی در این برنامه مشارکت کردند. ایچ‌اس‌بی‌سی از بازاریابی پانچمای هم غافل نمانده است. به عنوان مثال ایچ‌اس‌بی‌سی متوجه بازرگانی‌هاست و بی با نرخ رشد ۱۲۵ درصدی شد. یزدر همه حیوانات زندگی در آمریکا، به از شناسایی این باعث به‌سازار خاص ولی در سال گسترش، ایچ‌اس‌بی‌سی به تملک ششمین بخش در آمریکا دستور داد که همراه این خدمت را هر چه زودتر آغاز کنند. به عنوان مثالی دیگر، چای‌ای‌سی‌سی در موزه کارت‌های بانکی خاصی را برای دانشجویان دانشگاه‌های آزاد صادر می‌کند و ویژگی مهم این کارت‌ها، پذیرش گسترده آنها در کارت‌خوان‌های فروشگاه‌های و تمهیدات ویژه به دارندگان آن است.

ایچ‌اس‌بی‌سی برای برقراری ارتباط با افراد و جوامع مختلف، سالانه از بیش از ۲۵۰ رویداد فرهنگی، ورزشی، حمایت‌مندی می‌کند. این بانک، رویدادهایی را که منجر به رشد جوامع، افزایش سطح معیشت و مستحکام پایانه‌های جوامع می‌شوند را در لوگویت قرار می‌دهد. این برنامه‌های حمایت مالی، ضمن افزایش آشنایی مشتریان با نام تدریجی بانک، باعث آشنایی بیشتر این بانک با مشتریان و فرهنگ‌های مختلف در سراسر جهان می‌شوند.

ایچ‌اس‌بی‌سی تمامی فعالیت‌ها و کمپین و کارهایش در سراسر جهان را تحت یک نام تجاری و با همین شهر تبلیغاتی جهانک معنی جهانی، مدیریت می‌کند. هدف این بانک از این شعار تبلیغاتی، افزایش تعامل میان هیئت‌الصلی بودن بانک و طریقه‌های خاص با کشورهای مقصد می‌باشد. ایچ‌اس‌بی‌سی سالانه بیش از ۶۰۰ میلیون دلار به فعالیت‌های بازاریابی بین‌المللی اختصاص می‌دهد و این فعالیت‌ها را با کمک پتنگان تبلیغاتی دلبوی‌ای‌ای اجرا و مدیریت می‌کند.

در سال ۲۰۰۵ ایچ‌اس‌بی‌سی، برنامه تبلیغاتی جهانی جدیدی به نام ورزش‌های مطلق را طراحی و اجرا کرد این برنامه تبلیغاتی دقیقاً بر برداشت‌ها و ذهنیت‌های مختلف مشتریان بانک در سراسر جهان تمرکز داشته به عنوان مثال بانک در تبلیغات چایی خود، سه تصویر یکسان را با سه زیرنویس مختلف که بیانگر برداشت‌های متفاوت بودند چاپ می‌کرد مثلاً در یکی از این تبلیغات چایی، تصویر خودروی قابی اما سیر لوکس، سه بار و با سه زیرنویس مختلف چاپ شد آزادی، نماد جایگاه اجتماعی و آزادی، آلوده کننده در بالای این تصاویر، این جبهه‌ش بسته بود. هر چقدر بیشتر به مردم جلب دقت کنید بیشتر متوجه می‌شوید که چقدر برداشت‌ها و ارزش‌های آن متفاوت از یکدیگر است. در میوه‌ها دیگری از تبلیغات چایی، ایچ‌اس‌بی‌سی، سه تصویر متفاوت را بین دو، با یک زیرنویس مشابه چاپ می‌کرد به عنوان مثال ایچ‌اس‌بی‌سی، برای به تصویر کشیدن پشیمانی به تصویر مختلف را کنار هم قرار داد تصویر مراسم اعلام جایزه به دختر شایسته سال تصویر پلاده‌روی یک فضانورد روی کره ماه و تصویر کودکی در حال بستن بند کتشی‌هایش. زیر این سه تصویر، این نوشته چاپ شده بود: هر چقدر بیشتر به مردم دقت کنید بیشتر متوجه می‌شوید که آنها چقدر به چیزهای مطلق، اهمیت می‌دهند. تریسی برنسون مدیر ارشد بازاریابی ایچ‌اس‌بی‌سی در آمریکا، در توضیح استراتژی نهفته در پشت این تبلیغات می‌گوید: «این تبلیغات ایچ‌اس‌بی‌سی در مورد احترام گذاشتن به نظرات ارزش‌ها و دغدغه‌های مختلف مردم سراسر جهان را به تصویر می‌کشد. رویکرد جهانی و در عین حال محلی ایچ‌اس‌بی‌سی به این بانک کمک می‌کند تا بدون در نظر گرفتن این تفاوت‌ها، ضمن احترام به تمامی ارزش‌ها و برداشت‌های مختلف مردم، به آنها کمک کند تا به خواست‌هایشان برسند».

درآمد چای‌ای‌سی‌سی در سال ۲۰۰۹ به رقم ۱۱۲ میلیارد دلار رسید و بانک از این نظر در رتبه ۲۹م بزرگ‌ترین شرکت‌های جهان قرار گرفته ایچ‌اس‌بی‌سی به شدت امیدوار است که مجموعه جدید برنامه‌های تبلیغاتی‌اش با همان شمر تبلیغاتی جهانک محلی جهانی، ارزش کنونی نام تجاری بانک را که حدود ۱۰۰ میلیارد دلار برآورد می‌شود، به شدت افزایش دهد. جانب است بدانید که ایچ‌اس‌بی‌سی از نظر ارزش نام تجاری و طبق فهرست مجله فوربز، در رده ۵۰ می و دوم شرکت‌های جهان قرار دارد.

#### مؤالای برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما، استراتژی موضع‌یابی ایچ‌اس‌بی‌سی به عنوان جهانک محلی جهان، چه مزایا و ریسک‌هایی را به دنبال دارد؟
۲. به نظر شما، آیا برنامه‌های تبلیغاتی جدید ایچ‌اس‌بی‌سی به مخاطبان هدفش همخوانی دارد؟ چرا؟

منابع: Cusack, Michaelcomp, "HSBC Reunites to Play in Success Global Deal Making," Wall Street Journal, October 5, 2004; Kay, Nicholas, "HSBC Also to Appeal Global Yet Approachable," Campaign, December 5, 2003, p. 13; Deborah Orr, "New London," Forbes, March 1, 2004, pp. 73-75; "HSBC's Global Marketing Best Practices Review Decides," Adweek, January 19, 2004; "How the Campaign Can Afford to Take Place in the Vac," Bank Marketing (December 2003): 47; Kenneth Hahn, "HSBC Bank: From the Outside of City Culture," Brandweek, December 1, 2003, p. 30; See John Reed and Stephen Gimes, "HSBC Strategic Overview," presentation to investors, November 21, 2003; "Lullaby Bank Banking America 2004," Royal Bank International, November 27, 2003, pp. 4-5; "Take Out Work," Bank Marketing (November 2003): 36; "HSBC: Return to Global Banking Big League," Bank Marketing International (August 2003): 1-2; Kenneth Hahn, "HSBC Bank and Post-9/11 Effort," Advertising Age, Jan. 5, 2003, p. 12; "www.hsbc.com" Orange Overlap, "HSBC: Decisions Ad Focus in New York Strategic Move," New York Times, October 26, 2004, pp. B1; James St. James, "A Different Point of View: HSBC," Adweek (October 2004): 70; Press release, "The Revolution at 'The Pillars of Asia,'" October 21, 2004; Fortune, (March 2004): 103; www.hsbc.com



بی‌ام‌وی، سری ۵ خود را برای بخشی از بازار به نام «آزادی‌خواهان ثروتمند طراحی کرده. این گروه از مشتریان به حقیقت فردی هستند که در دهه ۱۹۹۰ به ثروت‌های افسانه‌ای رسیده‌اند و امروزه خانواده تشکیل داده‌اند و به ورزش‌های لوکس مثل گلف و اسکی علاقه دارند. این گروه از مشتریان، برای انجام راحت فعالیت‌های روزمره‌شان و جابجایی کردن خانواده چند نفره به خودروهای بزرگ‌تری احتیاج دارند بنابراین، بی‌ام‌وی تصمیم گرفت مدل شامی بنده، پسر لوکس و به عملکرد بسیار عالی سری ۵ خود را برای این دسته از مشتریان طراحی کند.

بی‌ام‌وی سری هدف گرفتن بخشی دیگری از بازار به نام «پسرخان مدون» خودروهای فراخ‌تر سری ۱ و ۳ خود را طراحی کرده. این دسته از مشتریان، پیش‌تر از مشتریان گروه «آزادی‌خواهان ثروتمند» ملکه خانواده دوست و فعالی هستند اما در گذشته و به دلیل قیمت‌های بالای بی‌ام‌وی از خرید محصولات این شرکت صرف‌نظر می‌کرده. بی‌ام‌وی سری ۱ بر اساس ویژگی‌هایی مانند قیمت مناسب، طراحی اسپرت و علاقه به داشتن یک خودروی لوکس طراحی شده است. بی‌ام‌وی سری ۳ هم ضمن داشتن این ویژگی‌ها یک شاسی بلند جمع و جور محبوب می‌شود.

بی‌ام‌وی برای هدف گرفتن «پسرخان‌ها» خودروهای سری مدون مقف خود را طراحی کرده. پست‌سرخان‌ها، افراد بسیار ثروتمندی‌اند که عاشق خودروهای بی‌محدودیتی بیشتر و بسیار زیبا هستند. بی‌ام‌وی خودروهای سری ۶ خود را هم که در سطحی بالاتر از آن‌ها قرار می‌گیرد برای این گروه طراحی کرده است.

با این که بی‌ام‌وی برای برقراری ارتباط با گروه‌های مشتریان هدفش، خودروها و روش‌های تبلیغاتی مختلفی را به کار می‌گیرد اما در طول ۳۵ سال گذشته، همواره از یک شعار تبلیغاتی استفاده کرده است: «لایحه رانندگی». در طول این ۳۵ سال، فروش بی‌ام‌وی در آمریکا از ۱۵۰۰۰ دستگاه در سال ۱۹۷۹ به حدود ۲۵۰۰۰۰ دستگاه در سال ۲۰۰۹ افزایش یافته است. ماکزن بی‌ام‌وی به شدت به این نام تجاری وفادار که به حدی که برخی از آنها، سالگرد خرید خودروهایی را جشن می‌گیرند.

#### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما، بخش‌بندی بازار بی‌ام‌وی چه نقاط قوت و ضعفی دارد؟ بهترین نقطه قوت بی‌ام‌وی در طول سال‌های اخیر چه بوده است و این شرکت چگونه می‌تواند استراتژی بخش‌بندی بازارش را بهبود دهد؟
۲. فروش بی‌ام‌وی در طول پسون کسب‌وکاری سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹، کاهش یافت. به نظر شما، آیا این کاهش فروش، به دلیل استراتژی بخش‌بندی بی‌ام‌وی بود یا به دلایل دیگری؟ چرا؟

منابع: Stephen W. Zenger, "BMW's Secret: Not Born from Poverty," *New York Times*, January 7, 2010; Carl Saperstein, "BMW: Combating the Coconut Market," *BusinessWeek*, June 29, 2004; NAD Branding, "BMW's Push to Break the Like New Sales Struggle in the East," *Wall Street Journal*, January 18, 2009; Source Chapter BMW Club Car of America, [source-bmwclubcar.org](http://source-bmwclubcar.org); [source-bmwclubcar.org](http://source-bmwclubcar.org); *Annual Report, Company Strategy*, January 22, 2011.

# ۴

## بخش

- فصل ۹ | خلق ارزش و ایده نام‌های تجاری
- فصل ۱۰ | هنر موضوع‌یابی برای نام‌های تجاری
- فصل ۱۱ | پویایی‌های رقابت

# خلق ارزش ویژه نام‌های تجاری



فصل ۹

لؤلومون توانسته با یک برند بازارهای عمده‌ای را هدف گرفته و مشتریان بسیار وفاداری را جذب و نام تجاری بسیار قدرتمندی را طراحی کند.

در این فصل به سئوالات زیر پاسخ خواهیم داد:

۱. نام تجاری چیست و چه تأثیری بر فعالیت‌های بازاریابی دارد؟
۲. منظور از ارزش ویژه نام تجاری چیست؟
۳. ارزش ویژه نام تجاری چگونه افزایش می‌یابد و چگونه می‌توان ارزش ویژه نام تجاری را اندازه‌گیری و مدیریت کرد؟
۴. بازاریاب‌ها در طراحی استراتژی‌های نام‌سازی با چه تصمیمات کلیدی مواجه هستند؟

بدون شک یکی از باارزش‌ترین دارایی‌های ناملموم هر شرکتی، نام تجاری آن است. از این‌رو، یکی از وظایف اصلی هر بازاریابی، مدیریت بهینه نام‌های تجاری شرکت است. خلق یک نام تجاری قوی، هم نوعی هنر است و هم نوعی علم. چنین کاری نیازمند برنامه‌ریزی دقیق، تعهد عمیق و بلندمدت و طراحی و اجرای برنامه‌های بازاریابی خلاقانه است. نام‌های تجاری قوی، یکی از دلایل اصلی افزایش وفاداری مشتریان به حساب می‌آیند. در قلب هر نام تجاری قوی نیز یک محصول یا خدمت جذاب قرار دارد.



جیم ویلسون، یکی از کارآفرینان کلمبایی، وقتی که در کلاس‌های یوگا شرکت می‌کرد متوجه شد که لباس‌های کتان پلی‌استری که همکلاسی‌ها و خود او می‌پوشیدند، اصلاً لباس‌های راحتی نبودند. بعد از آن بود که ویلسون تصمیم گرفت لباس‌های یوگای مشکلی کاملاً راحت و خنک را طراحی و عرضه و باشگاه یوگایی را نیز تأسیس کند. و اینچنین بود که لولولیم متولد شد. شرکت برای رشد خود استراتژی بازاریابی طبیعی را در پیش گرفت و از همان ابتدا، رویکرد احساسی بسیار صمیمی را با مشتریان خود برقرار کرد. لولولیم، قبل از ورود به یک شهر جدید، لول لول مریی‌های یوگا یا مریی‌های بدنسازی مشهور آن شهر را شناسایی و با آنها ارتباط برقرار می‌کند. این مریی‌ها نیز به واسطه سال‌ها تلاش لولولیم در زمینه طراحی و فروش لباس‌های مخصوص یوگا، سمت «سفیری لولولیم» را با آغوش باز می‌پذیرند و از شاگردان‌شان در برنامه‌های ویژه معرفی محصولات

لولولیم، استقبال می‌کنند. علاوه بر این کار، سفرای لولولیم وظیفه ارائه پیشنهاد به شرکت برای طراحی لباس‌های جدید را نیز بر عهده دارند. رابطه عاطفی مشتریان لولولیم با این شرکت به قدری عمیق است که حاضرند برای خرید یک شلوار مخصوص یوگا ۹۳ دلار بپردازند. در حالی که شرکت‌های دیگری مثل تایک و آلدبر ابرمور، همین محصول را با قیمت ۶۰ تا ۷۰ دلار عرضه می‌کنند. به همین دلیل است که لولولیم به ازای هر متر مربع از کل ۱۰۰ فروشگاه خود، سالانه حدود ۱۸۰۰۰ دلار درآمد به دست می‌آورد. این مقدار، سه برابر درآمد به ازای هر متر مربع در فروشگاه‌های زنجیره‌ای جلفان‌های مثل آپرگرومی آند لیب و جی‌کیو می‌باشد. لولولیم بعد از پشت‌سر گذاشتن چالش‌هایی در خصوص مسائل کنترلدلری و کنترل‌گانه می‌خواهد از بازار لباس‌های یوگا قریب‌تر برود و وارد بازارهای دیگری مثل لباس و تجهیزات مخصوص دوچرخه‌سواری، دو و شنا بشود.<sup>۱</sup>

**مثال شرکت لولولیم، به خوبی اهمیت مدیریت استراتژیک نام‌های تجاری در قرن ۲۱ را به بازاریاب‌ها گوشزد می‌کند. شرکت‌ها با مدیریت استراتژیک نام‌های تجاری، طراحی و اجرای فعالیت‌ها و برنامه‌های بازاریابی را با یکدیگر ادغام می‌کنند. هدف شرکت‌ها از این کار، خلق، سنجش، مدیریت و افزایش ارزش نام‌های تجاری است. فرایند مدیریت استراتژیک نام‌های تجاری از چهار مرحله زیر تشکیل می‌شود:**

- تعیین و کسب موضع مطلوب برای نام‌های تجاری در بازار
- طرح‌ریزی و اجرای برنامه‌های بازاریابی با هدف تقویت نام‌های تجاری
- سنجش و نظیر عملکرد نام‌های تجاری
- افزایش و حفظ ارزش ویژه نام‌های تجاری

در فصل ۱۰ درباره موضع‌یابی نام‌های تجاری بحث خواهیم کرد. اما سایر موضوعات مربوط به فرایند مدیریت استراتژیک نام‌های تجاری را در این فصل بررسی می‌کنیم.<sup>۲</sup> در فصل ۱۱ نیز چگونگی رویارویی با رقبای نام‌های تجاری را مورد بررسی قرار می‌دهیم.



## ارزش ویژه نام تجاری چیست؟

بدون شک، ممتازترین توانایی یک بازاریاب، توانایی وی در خلق، نگهداری، بهبود و حفظ ارزش ویژه نام‌های تجاری است. شرکت‌هایی مثل استریاکس، سونی و نایک افزون بر تمیز قیمت‌های بالاتر، از وجود مشتریان وفادار هم سود می‌برند. علاوه بر نام‌های تجاری قدیمی، نام‌های تجاری جدیدی مثل گوگل، دبیول و جنتیلو هم نظر مشتریان و موسسات مالی را به خود جلب کرده‌اند.

جیمس یازدهایی آمریکایی، نام تجاری را به عنوان «یک نام، واژه، علامت، سمبل، طرح یا ترکیبی از آنها که برای شناسایی محصولات یا خدمات یک فروشنده یا گروهی از فروشندگان و متمایز کردن آنها از محصولات و خدمات رقبا به کار می‌رود» تعریف کرده است.<sup>۱</sup> به عبارت دیگر، نام تجاری، محصولات یا خدماتی که نیاز مشابهی را ارضا می‌کنند، از یکدیگر متمایز می‌کند. وجوه تمایز ممکن است فنی، عقلانی یا ملموس و به عبارت دیگر مرتبط با عملکرد محصول یا نمادین، احساسی یا غیرملموس و به عبارت دیگر مرتبط با مشخصات ظاهری نام تجاری باشند.

از قرن‌ها پیش، شرکت‌ها از نام تجاری به عنوان وسیله‌ای برای متمایز کردن محصولات خود از محصولات رقبا استفاده می‌کرده‌اند.<sup>۲</sup> در قرون وسطی در اروپا، اعضای اتحادیه‌های حرمندان به انتخاب و درج علامت تجاری روی محصولات ملزم بودند. در حقیقت، نام تجاری در زمانی متولد شد که هنرمندان آثار هنری‌شان را امضاء می‌کردند. اما امروزه، نام‌های تجاری نقش مهمی را در بهبود زندگی مصرف‌کنندگان و افزایش ارزش مالی شرکت‌ها بر عهده دارند.

### نقش نام‌های تجاری

مصرف‌کنندگان (الراد و شرکت‌ها) با کمک نام تجاری، منبع یا تولیدکننده محصول یا خدمت خاصی را شناسایی می‌کنند. به این ترتیب، مسئولیت عملکرد آن محصول یا خدمت بر عهده تولیدکننده یا توزیع‌کننده گذاشته می‌شود. علاوه بر این، مصرف‌کنندگان برای تفکیک و تمایز بین محصولات مشابه از نام‌های تجاری کمک می‌گیرند. با کمک تجربه‌های گذشته، مصرف‌کنندگان اطلاعات و درک خود از نام‌های تجاری را تکمیل می‌کنند. بنابراین با گذشت زمان، نام‌های تجاری‌ای که نیازهای مصرف‌کنندگان را ارضا می‌کنند از نام‌های تجاری‌ای که از این کار عاجز هستند، متمایز می‌شوند. با پیچیده‌تر شدن زندگی‌های شغری و افزایش محدودیت‌های زمانی مصرف‌کنندگان، نقش نام‌های تجاری در ساده‌سازی فرایند تصمیم‌گیری خرید و کاهش ریسک‌های مشتریان بسیار پررنگ‌تر و با ارزش‌تر ز گذشته شده است.<sup>۳</sup>

به طور کلی، نام‌های تجاری نقش‌ها و وظایف مختلفی را بر عهده دارند:<sup>۴</sup> (۱) ساده‌سازی مدیریت و ردیابی محصولات؛ نام‌های تجاری موجب تسهیل فرایند انبارداری محصولات و ثبت داده‌های حسابداری فروش می‌شوند. افزون بر این، شرکت‌ها از نام‌های تجاری برای حفاظت از مالکیت معنوی خود بر محصولات و خدمات استفاده می‌کنند؛<sup>۵</sup> نام‌های تجاری با کمک علامت‌های تجاری ثبت‌شده، فرایندهای تولیدی با کمک حق اختراع و پروانه بهره‌برداری و بسته‌بندی محصولات هم با کمک قوانین حق ثبت محافظت می‌شوند. چنین قوانینی به شرکت‌ها برای سرمایه‌گذاری در ایجاد نام‌های تجاری قوی و استفاده از نام‌های تجاری به عنوان دارایی‌های با ارزش کمک می‌کنند.

نام‌های تجاری به‌انگه سطح مشخصی از کیفیت هستند. مشتریان که از یک نام تجاری رضایت دارند با اطمینان خاطر بیشتری آن نام تجاری را انتخاب می‌کنند.<sup>۶</sup> مشتریان وفادار، به شرکت‌ها در پیش‌بینی میزان تقاضای آینده کمک می‌کنند و معمولاً قیمت‌های بالاتری می‌پردازند. (بین ۲۰ تا ۲۵ درصد)، همچنین، نام‌های تجاری قوی و مشتریان وفادار از ورود رقبای جدید به بازار جلوگیری می‌کنند.<sup>۷</sup> حتی اگر رفیعی بتواند فرایندهای تولیدی و ویژگی‌های محصول تقلید کند، به طور حتم نمی‌تواند از تجربه‌ها و خاطرات مثبت مشتریان که از سال‌ها خرید و



لوئیس وچون برای تقویت وجهه لوکس خود جو تیلدات چاپی و محیطی خود را از افراد مشهوری مثل رولینگ استونز و کیت ریچارد استفاده می‌کند.

بازاریاب‌ها و محققان بازاریابی برای اندازه‌گیری ارزش ویژه نام تجاری از روش‌های مختلفی استفاده می‌کنند.<sup>۳۰</sup> روش‌های مشتری‌محور، ارزش ویژه نام تجاری را از نظر مشتریان (مشتریان نهایی و سازگاری) تعیین می‌کنند. روش‌های مشتری‌مدار بر این اصل استوار هستند که ارزش ویژه نام تجاری عبارت است از آنچه که مشتریان در طول زمان درباره نام تجاری می‌پندارند، می‌خوانند، می‌شنوند، می‌آموزند، فکر و احساس می‌کنند.<sup>۳۱</sup>

**ارزش ویژه مشتری‌مدار نام تجاری**، به معنی تراثی مختلفی است که نام تجاری بر عکس‌العمل‌های مشتری نسبت به برنامه‌های بازاریابی بر جای می‌گذارد.<sup>۳۲</sup> یک نام تجاری و قش‌قوش‌های لوژو و ویژه مشتری‌مدار مثبت است که مشتری عکس‌العمل مناسبی نسبت به محصول و برنامه‌های بازاریابی آن از خود نشان می‌دهد در نقطه مقابل، یک نام تجاری و قش‌قوش‌های لوژو و ویژه مشتری‌مدار منفی است که مشتریان عکس‌العمل مناسبی نسبت به محصول و برنامه‌های بازاریابی آن از خود نشان نمی‌دهند طبق این تعریف‌ها، ارزش ویژه نام تجاری از نظر مشتری‌مدار سه جزء اصلی تشکیل شده است:

۱. ارزش ویژه نام تجاری از عکس‌العمل‌های متفاوت مشتریان ناشی می‌شود اگر عکس‌العمل‌های مشتریان نسبت به نام تجاری متفاوت نباشد نام‌های تجاری اثر چندانی بر مشتریان نخواهند داشت.<sup>۳۳</sup> در چنین حالتی، رقابت بر سر قیمت خواهد بود.

۲. عکس‌العمل‌های متفاوت مشتریان از شناخت آنها از نام‌های تجاری ناشی می‌شوند. **شناخت مشتری از نام تجاری** عبارت است از تمامی تفکرات، احساسات، تصورات، تجربه‌ها و عقاید مرتبط با نام تجاری از این‌رو، شناخت مشتری از نام‌های تجاری مختلف، متفاوت است به عنوان مثال: نوروئاد (Nuroad)؛ هال ماری (Herby)؛ و «ملاون» (Molau).

۳. عکس‌العمل‌های مختلف مشتریان نسبت به یک نام تجاری بر ادراکات، ترجیحات و رفتارهای مشتریان در مواجهه با برنامه‌های بازاریابی اثر می‌گذارد.<sup>۳۴</sup> جدول ۹-۱، بیانگر بخش‌های اثرات ارزش ویژه نام تجاری است.

بنابراین، چالش اصلی بازاریاب‌ها برای تحقق نام‌های تجاری قوی، اطمینان از تجربه مثبت مشتریان در حلقه محصولات، خدمات و برنامه‌های بازاریابی مرتبط با نام تجاری شرکت می‌باشد. تجربه‌هایی که به توبه خود باید شناخت مشتری از نام تجاری را افزایش و بهبود دهند. به بیان دیگر و به طور خلاصه، می‌توانیم ارزش ویژه نام تجاری را

جدول ۹-۱	الزوات ارزش ویژه نام تجاری
چسب در دک مشتریان اثر همگردد محصول افزایش و وفاداری مشتریان چسب پذیری کمتر در مدل برنامه‌های بازاریابی و با چسب پذیری کمتر در مدل بهره‌های اقتصادی خامیه سرو بیشتر عدم حساسیت مشتریان نسبت به افزایش قیمت‌ها حساسیت شدید مشتریان نسبت به کاهش قیمت‌ها	تولایی بیشتر در رمنا همگردد های تجاری فزایش ارزشی ارتباطات بازاریابی فرصت‌های مصوب در زمینه واگذاری اعتبار استفاده از نام تجاری فرصت‌های مصوب در زمینه نام تجاری فزایش تولایی شرکت در زمینه استخدام و حفظ نیروی انسانی حرفه‌ای فزایش نرخ بازگشت سرمایه بازاریابی

به عنوان «پل ارتباطی مهم» بین وضعیت گذشته بازاریابی یک شرکت و وضعیت آینده آن در نظر بگیریم.<sup>۲۰</sup> از نقطه نظر ارزش ویژه نام تجاری، تمامی هزینه‌های بازاریابی شرکت به عنوان سرمایه‌گذاری در زمینه افزایش شناخت مشتری از نام تجاری در نظر گرفته می‌شوند. در این میان کیفیت سرمایه‌گذاری‌ها بسیار مهم‌تر از کمیت آنها است (ما میزان سرمایه‌گذاری نباید از حد مجاز کمتر شود). شرکت‌های بسیاری وجود دارند که مبلغ هنگفتی را برای خلق نام‌های تجاری قوی صرف می‌کنند، ولی متأسفانه این سرمایه‌گذاری‌ها به صورت اثبات‌ناپذیر مدیریت نمی‌شوند. شناخت مثبت مشتریان از یک نام تجاری، آینده مناسبی را برای آن نام تجاری رقم می‌زند. وعده‌های یک نام تجاری عبارتند از اقداماتی شرکت درباره آنچه که نام تجاری باید باشد و آنچه که نام تجاری باید انجام دهد. در پایان تمامی بدلات بازاریابی، این تلاش واقعی و وعده‌های نام تجاری است که در ذهن مشتری باقی می‌ماند و شناخت مشتری از نام تجاری را تشکیل می‌دهند. مدیران، درک شناخت مشتری از نام تجاری - تمامی تصورات ذهنی مشتری درباره نام تجاری - بسیار مهم است زیرا این شناخت مشتری است که سنگ بنای ارزش ویژه نام تجاری را تشکیل می‌دهد. به عنوان مثال، دلیل اصلی شکست محصولات جدیدی مثل اسپرین های بنگی، خللات صحنه کزکو چنگ، ایمونادهای فریتو ملی، پودر شویله فریت آف د لودوم و سی گوجه‌فرنگی اسپاگوزا، این بود که مشتریان شناخت مناسبی از این محصولات جدید نداشتند.

**ویرجین آمریکا** هواپیمای ویرجین آمریکا تنها چند سال پس از اولین پروازش به سرکی ملان رسید که مشتری از علایق آن هشتاد میلیون سهم و درآمد خود را به شرکت ارایش داد است. در حالت نامحالی الکترونیک از طرف مشتریان باطمینان شد که «دوست داشتن پرواز طولانی تر بشود» پهنه عصبی برای این شرکت است و بر موفقیت این هواپیمایی، تلاش این شرکت برای ملاقاتی با سایر هواپیمایی است به

عنوان مثال ویرجین آمریکا در اولین گام برای رسیدن به این هدف، هزینه خرید اینترنتی بلیت و سول شدن به هواپیمایی را بسیار ساده و مشتری‌پسند طراحی کرد. مسافران در طول پرواز از خدماتی مثل اینترنت بی‌سیم، صندلی‌های چرمی بسیار شیک، لوزی‌های قهوه‌ای و مجوز خطا و نوشیدن از طریق صفحه نمایش استفاده می‌کنند. در جلوی صندلی‌ها، لنت می‌راند برخی از مسافران ویرجین آمریکا پرواز با این هواپیمایی را مثل هزین در یک مهمانی شبانه نامیده‌اند. می‌تواند جذاب این باشد که ویرجین آمریکا به هیچ وجهی از لطیفانه نظریه‌ی استفاده نمی‌کند و فقط بر روی برنامه‌های زلطف عموم بازاریابی، تبلیغات دهان به دهان، برنامه‌های اجتماعی و خلق یک نام تجاری دوست داشتنی تمرکز کرده است. پودر گبله مدیر ارشد بازاریابی ویرجین آمریکا در توضیح استراتژی بازاریابی این شرکت می‌گوید: «ما سعی می‌کنیم به مردم نظرات ارائه شده در وبسایت‌های اجتماعی پاسخ دهیم و با طرفداران ما در ارتباط باشیم و به حرف‌ها و نظرات آنها گوش کنیم این کارها عوامل موفقیت ما در خلق یک نام تجاری قوی و دوست‌داشتنی هستند»<sup>۲۱</sup>

ویرجین آمریکا توانسته با شادمانی خود و ارضای نیازهای «رضاء نشده مشتریان» خیلی سریع به یک نام تجاری قوی در صنعت هوایی تبدیل شود.



## مدل‌های ارزش ویژه نام‌های تجاری

هر چند که بازاریاب‌ها درباره اصول اولیه نام‌سازی توافق دارند، ولی مدل‌های مختلف از دیدگاه‌های متفاوتی به بحث ارزش ویژه نام تجاری پرداخته‌اند. در ادامه با سه مدلی که از سایر مدل‌ها معتبرتر و کاربردی‌تر هستند آشنا می‌شویم.

**مدل ارزش ویژه نام تجاری (Valuator Equity Brand)** این مدل از سوی بنگاه ثبت‌فانتزی یانگ آند رایبکم توسعه داده شده است. این شرکت با استفاده از نظرات بیش از ۸۰۰۰۰۰ مشتری در ۵۱ کشور جهان و وضعیت هزاران نام تجاری در صدها طبقه مختلف از محصولات را ارزیابی کرده است. در مدل ارزیاب دل‌وایی نام تجاری از چهار معیار زیر برای ارزیابی ارزش ویژه نام تجاری استفاده می‌شود. (شکل ۱-۹ را مشاهده کنید).

- **تمایز پراورایی:** معیاری که میزان تمایز یک نام تجاری از سایر نام‌های تجاری را می‌سنجد و میزان توان و قدرت نام تجاری را تعیین می‌کند.
- **وابسته:** معیاری که میزان جاذبه نام تجاری و تناسب آن با نیازهای فرد را اندازه می‌گیرد.
- **احترام:** معیاری که میزان احترام مشتریان به نام تجاری را می‌سنجد.
- **شناخت:** معیاری که میزان آشنایی و احساس نزدیکی مشتریان با نام تجاری را تعیین می‌کند.



شکل ۱-۹ مدل ارزش ویژه نام تجاری

طبق این مدل، در معیار تمایل پتانسیل و رابطه با یکدیگر ترکیب می‌شوند و «قدرت و تمرکز نام تجاری» را می‌سنجند. در حقیقت، این سه معیار، میزان ارزش آتی نام تجاری را تعیین می‌کنند. در معیار احترام و شناخت نیز با یکدیگر ترکیب می‌شوند و «قدر و قیمت نام تجاری» را می‌سنجند. در حقیقت این دو معیار، گزارش‌دهی از گذشته محصول را ارائه می‌کنند.

ارتباطات بین این چهار معیار (مثل لوگو، نام تجاری، وضعیت گذشته و آینده نام تجاری را مشخص می‌کند. بازاریاب‌ها از ترکیب دو معیار کلی «قدرت و تمرکز نام تجاری» و «قدر و قیمت نام تجاری» برای تهیه شبکه‌های نام‌های تجاری استفاده می‌کنند. این شبکه موقعیت نام تجاری در چرخه تکامل نام‌های تجاری را مشخص می‌کند (شکل ۹-۲). طبق مدل لوفت، ارزش ویژه نام تجاری، سطح تمایز پتانسیل یک نام تجاری جدید و قوی، بالاتر از سطح رابطه آن است و طی سطح احترام و شناخت آن نام تجاری هنوز بسیار پایین است. درباره نام‌های تجاری‌ای که جزء رهبران بازار هستند، سطح هر چهار معیار بسیار بالا است، اما درباره نام‌های تجاری‌ای که جزء رهبران در حال افول بازار هستند، سطح معیار شناخت مشتریان بالا ولی سطح معیارهای احترام و حتی رابطه و تمایز پتانسیل پایین است.

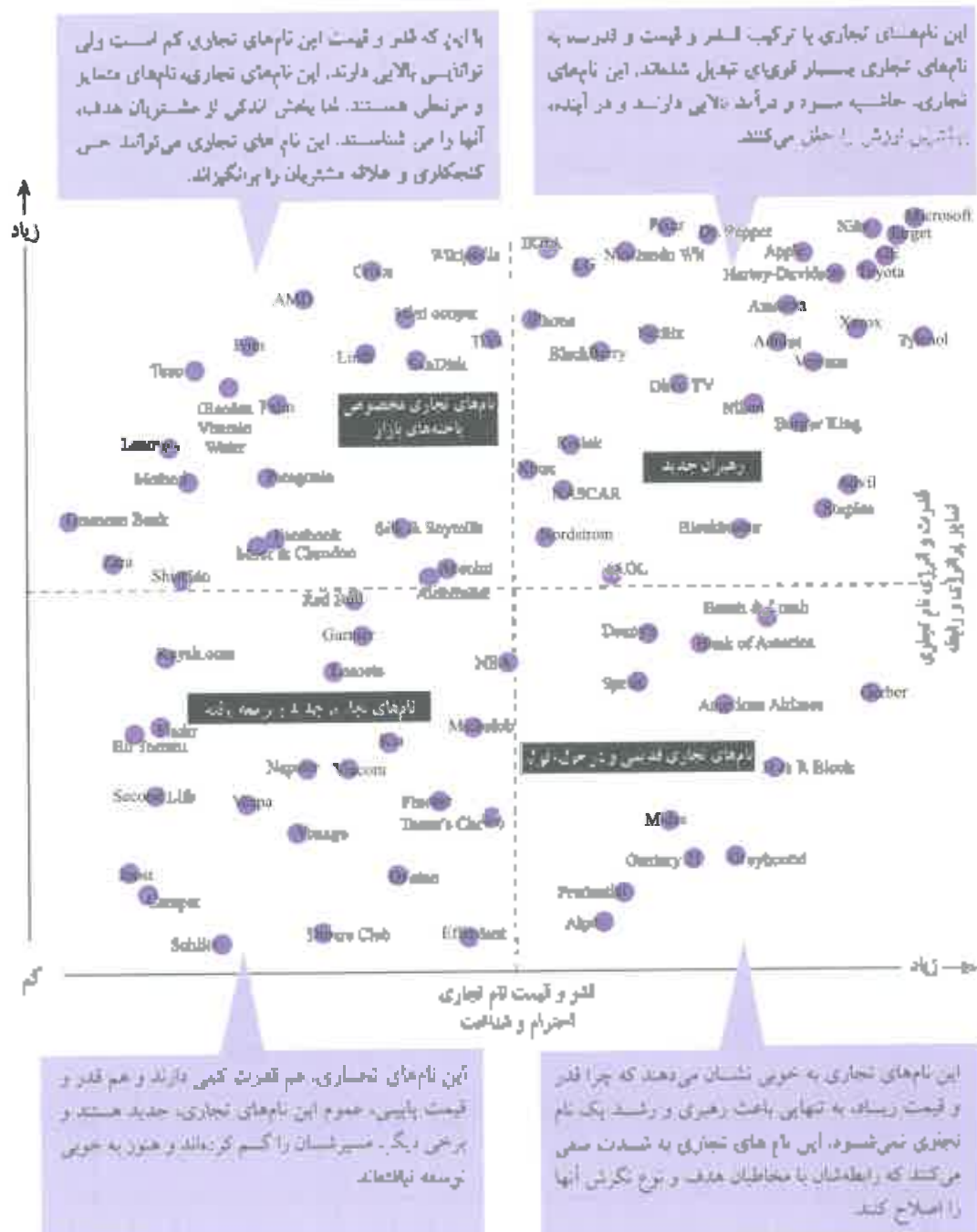
طبق مدل ارزش‌آیند نام تجاری، مصرف‌کنندگان، هواداران و قدرت خرید خود را وقف چند نام تجاری بسیار محدود می‌کنند. این چند نام تجاری، نام‌های تجاری‌ای هستند که تمایز پتانسیل آنها زیاد است و رابطه بهتری با مصرف‌کنندگان دارند. این نام‌های تجاری، هم قدرت قیمتی بیشتری دارند، هم وفاداری بیشتری را جلب می‌کنند و هم ارزش‌های بیشتری را برای سهامداران خلق می‌کنند. برای اثبات این ادعا می‌توان به این مثال ساده اما واقعی توجه کرد: یک سرمایه‌گذاری فرضی ۱۰۰۰۰ دلار روی ۵۰ نام برتر و تجاری پتانسیل بالا ۲۲ درصد سود به دنبال دارد در حالی که شاخص اس‌اند‌پ ۳۱ دسامبر سال ۲۰۰۱ تا ۳۰ ژوئن سال ۲۰۰۹، حدود ۲۲ افت کرده است. دینش بازاریابی: جایی شدن یک نام تجاری، برخی از آخرین پیش‌های کسب شده از مدل ارزش ویژه نام تجاری را برای شما بلاگو می‌کنند.

**مدل بولند (Bolton):** گروه مشاوران بازاریابی میولود بولون و دبلیو. پی مدل بولند را توسعه داده‌اند. این مدل بر اساس «هرم پویایی‌های نام تجاری» طراحی شده است. طبق این مدل، فرایند تحلیل نام‌های تجاری قوی از یک سری مراحل متوالی تشکیل شده است (شکل ۹-۳).

این مدل، مصرف‌کنندگان را طبق پاسخ‌هایشان به یک سری سوالات درباره یک نام تجاری مشخص، در یکی از سطوح هرم پویایی‌های نام تجاری قرار می‌دهد. به عبارت دیگر، هرم پویایی‌های یک نام تجاری، تعداد مشتریان آن نام تجاری در هر یک از سطوح مختلف هرم را نشان می‌دهد.

- **معیار: میزان آشنایی موثر و مبتنی بر دایره نام تجاری در گذشته:** ویژگی‌های خاص نام تجاری و «آگاهی مصرف‌کننده از وعده‌های یک نام تجاری».
- **رابطه: تناسب نام تجاری با نیازهای مصرف‌کننده:** یا به عبارت دیگر، قرار گرفتن آن در مجموعه نام‌های تجاری حد نظر مصرف‌کننده.
- **همگرایی اعتقاد به جدتکرد مطمئن محصول:**
- **مزیت اعتقاد به برتری و مزیت‌های اساسی یا حلقه نام تجاری نسبت به سایر نام‌های تجاری موجود در طبقه محصول:**
- **پویایی رابطه احساسی یا عقلانی و بسیار قوی مصرف‌کننده به نام تجاری و در نتیجه، تادیله گرفتن سایر نام‌های تجاری رقیب:**

«مشتریان پودل‌خورده با یک نام تجاری» یا به عبارت دیگر، مشتریانی که در قسمت بالایی هرم پویایی‌های نام تجاری قرار دارند، ارتباطات قوی‌ای با نام تجاری مورد علاقه‌شان برقرار کرده‌اند و بیشتر از سایر مشتریانی که در قسمت‌های پایینی هرم هستند، نام تجاری مورد نظر را دوست می‌دارند. نکته مهم این است که در اکثر بازارها و صنایع، اکثر مشتریان در قسمت‌های پایینی هرم قرار دارند. بنابراین و طبق این مدل، پدش و وظیفه اصلی بازاریاب‌ها، طراحی برنامه‌هایی برای سوق دادن مشتریان به سمت قسمت بالایی هرم است.



تکلیف ۲-۶ شبکه قدرت نام‌های تجاری

هیچ چیزی رابطه بین مشتری و نام تجاری را از بین نمی برد

آیا نام تجاری چیزی بهتر از سایر رقبای پیشنهاد می کند؟

آیا نام تجاری برای هر مرحله چیزی که قبول شده است را دارد؟

نام تجاری چه چیزی پیشنهاد می کند؟

آیا شناسایی آن وجود دارد؟



رابطه قوی بین مشتری و نام تجاری و سهم بازار زیاد

رابطه ضعیف بین مشتری و نام تجاری و سهم بازار کم

شکل ۹-۳ هرم پویایی های نام تجاری

Source: Kotler & Armstrong, 2009. Reproduced with permission of McMillan/McGraw-Hill.

این دو مؤسسه نامهای تجاری میان ارزشی که مشتریان برای نامهای تجاری مختلف قائلند و ارزش واقعی که بازار برای آنها در نظر می گیرد را نشان می دهد. وجود دو عامل نامناسب می دانند. اول این که، در سطح اقتصاد کلان، ارزش و قیمت سهام شرکت های مختلف، بیشتر از ارزش واقعی آنها تعیین می شود و دوم این که، در سطح اقتصاد خرد، یا در سطح شرکت ها، مشکلات و تشویشات اثرگذار و مستمری در خصوص مدیریت نامهای تجاری وجود دارد.

اما واقعاً چرا نگرش مشتریان نسبت به نامهای تجاری، منفی شده است؟ بیار و بگو. در بررسی های خود سه دلیل اصلی را شناسایی کرده ایم: ۱. از دید پیش از صدور نامهای تجاری، به کوتاهی که نرخ معرفی نامهای تجاری جدید به شدت افزایش یافته اما بسیاری از این نامهای تجاری جدید در چرخه نظر مصرف کنندگان، شکست می خورند؛ ۲. مصرف کنندگان، انتظار دارند هر نام تجاری ای، پهنه های جدید و سلفی را ارائه کند اما احساس می کنند که نامهای تجاری دیگر نمی توانند به این انتظار عمل کنند؛ و ۳. به دلیل وسایلی تجاری، شکست های بی دریغ محصولات جدید و رفتارهای غیرسرفه ای و غیراخلاقی مدیران عامل مشهور، اعتماد مصرف کنندگان به نامهای تجاری به شدت کاهش یافته است.

اما در همین شرایط، نامهای تجاری قوی، همچنان قدرتمندتر می شوند. هر چند که هر چهار عامل مدل ارزش ویژه نام تجاری، مهم و اثرگذارند اما نامهای تجاری قوی معنا و مفهوم خاصی برای مصرف کنندگان دارند. نامهای تجاری قوی مثل آمازون، آکس



## هبابی شدن یک نام تجاری

دو مشاوره مدیریت نام تجاری به نامهای لایسلر و جان گریزما، در کتاب خود به نام «هباب نام تجاری»، با استفاده از پانگانه داده مؤسسه پانگانه ریسکس و مدل ارزیابی ارزش ویژه نام تجاری، وضعیت نامهای تجاری مختلف در زمانهای گوناگون را به صورت کامل بررسی کرده اند. این دو مشاور، داده های موجود از اواسط سال ۲۰۰۴ را مد نظر قرار داده و متوجه روندهای عجیبی شدند. یکی از این روندها این است که همه نامهای تجاری فعال در محصولات و خدمات مصرفی، در میله های کلیدی ای مثل آکس، هبابی خوب مصرف کنندگان با نام تجاری، «هباب»، در نظر گرفتن نام تجاری و هبابی لجاری مطلوب، به شدت افت کرده اند.

با این وجود و در طول همین سالها، ارزش بازاری مجموعه همین نامهای تجاری، همواره بیشتر از ارزشی بوده که مشتریان برای نامهای تجاری مختلف قائلند. بیار و بگو. در بررسی دقیق تر، متوجه شدیم که این تفاوت ارزش به دلیل وجود تعداد شدیدی نام تجاری قوی مانند گوگل، آپل و نایک، رخ داده است. این در حالی است که ارزش سایر نامهای تجاری، یا ثابت مانده یا کاهش یافته است.



فیس بوک، اینویست، ایگیا، اندروید، الجی، بنگو، تاتو، لایو، نریتو، خل خود را با پوسه تمایزهای معتدله و بسیاری با رژیم‌شان دلورند و ارتباط مستحکم و پویایی با مشتریان‌شان برقرار می‌کنند. این عواملی‌ها دقیقاً نوآوری‌هایی هستند که سایر نام‌های تجاری، فاقد آن هستند.

پرومسی مدل لوژی‌تاب لوژی‌زده نام تجاری، نشان می‌دهد که سه عامل، باعث قدرتمند و معیار شدن یک نام تجاری می‌شوند و موضوع آن نام تجاری در بازارها را تقویت می‌کند.

۱. چشم‌انداز، داشتن یک مسیر و آینده مشخص در جهان و احاطه به تغییر آن.
۲. امکان طراحی و عرضه محصولات و خدمات مشخص با هدف تغییر طرز تفکر، روش زندگی و احساسات انسان‌ها.
۳. پویایی، سرزندگی مرتبط و فعال نشان دادن نام تجاری.

ایسار و گورداد چارچوب پنج مرحله‌ای برای ارزیابی قوی و تمایز نام‌های تجاری طراحی کرده‌اند:

۱. میزان قوی و نام‌های تجاری‌تان را بررسی کنید برای شناسایی نقاط قوت و ضعف نام تجاری‌تان و میزان همخوانی آن با پویایی‌ها و تغییرات محیطی، منابع و میزان کنونی قوی نام تجاری‌تان را مشخص کنید.
۲. نام تجاری‌تان را به اصلی اصلی دو گام و کارخان تبدیل کنید. ایده یا طرز فکر پلاگمندی را برای نام تجاری‌تان در نظر بگیرید و با کمک آن، تجربه،

محصولات، خدمات و ارتباطات مثبت و خوشایندی را برای مشتریان‌تان خلق کنید.

۴. یک زمینه‌ایز برای نام‌های تجاری‌تان را به وجود آورید. اهداف سازمانی در خصوص نام‌های تجاری‌تان را به طور واضح برای همگان بیان کنید. تمام بخش‌ها و کارمندان شما، تمام تصمیمات‌شان را باید با در نظر گرفتن این اهداف، اختلا و عدم به این فکر کنید که چگونه می‌توانند اثری نام تجاری‌تان را افزایش دهند.

۵. به یک شرکت قوی‌ساز تبدیل شوید. کارمندان و تمام گروه‌های ذینفع در سازمان شما باید قوی و اشتیاق‌شان را در کارها و تصمیمات‌شان یکپارچه کنید. اگر هر کاری در شرکت شما با هدف افزایش اثری و شور و شوق نام تجاری و کسب و کارتان انجام شود می‌توانید به یک شرکت قوی‌ساز تبدیل شوید.

۵. یک حفظ‌کننده مستمر و به وجود آورنده فرایندهای کاری و نام‌های تجاری‌تان را به صورت مستمر مورد بازبینی قرار دهید و تمام اشتکاردان‌ها برای بهبود آنها به کار گیرید. باید به طور مرتبه حراقت تغییر نگرش‌ها و ارزش‌های مشتریان هدف‌تان باشید و خودتان را برای اعمال هر گونه اصلاحاتی برای تحویل با این تغییرات آماده کنید.

John Outman and Ed Lohr, *The Brand Bubble: The Lamentable Crisis in Brand Value and How to Avoid It* (New York: Jossey-Bass, 2006); John Outman and Ed Lohr, "The Double-Edged Sword," *Strategy+Business* 33 (Summer 2009).

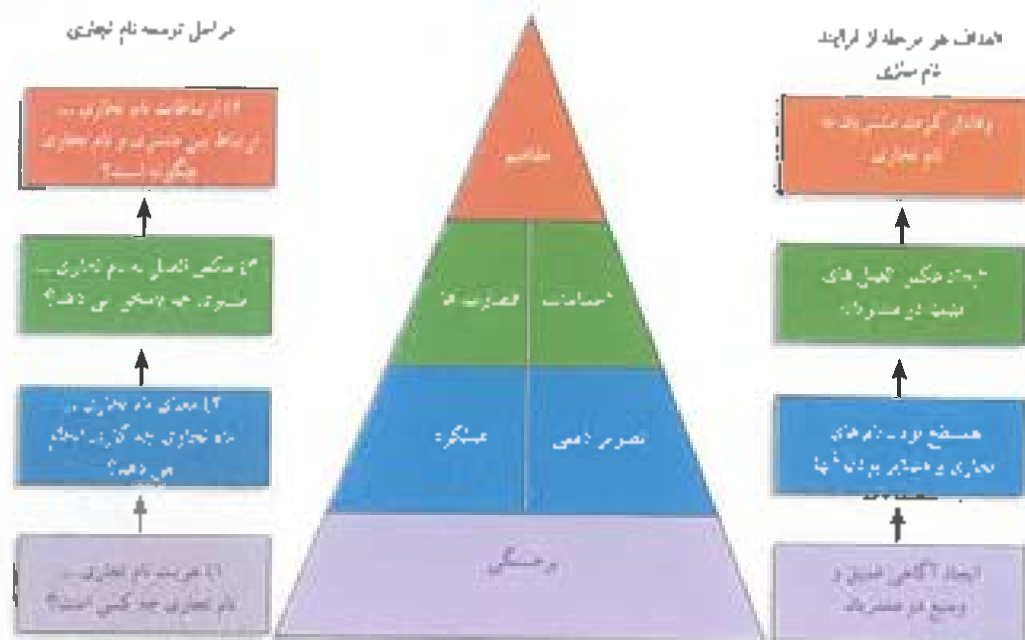
### مدل مفاهیم نام تجاری (Brand Essence Model)

مدل مفاهیم نام تجاری بیان می‌کند که قرارند مدیریت نام‌های تجاری از یک سری مراحل متوالی تشکیل شده است. شرکت‌ها برای خلق نام‌های تجاری قوی باید این مراحل را به ترتیب طی کنند: ۱) اصول اطمینان از آشنا بودن مشتریان با نام تجاری و مرتبط بودن نام تجاری با طبقه مشخصی از محصولات یا نیل‌ها در ذهن مشتری؛ ۲) ایجاد مفاهیم کلی نام تجاری در ذهن مشتریان با کمک ویژگی‌های ملموس و ناملموس نام تجاری؛ ۳) ایجاد عکس‌العمل‌های مناسب در مشتریان با کمک فضاهای و احساسات مثبت مرتبط با نام تجاری و ۴) تقویت عکس‌العمل‌های مشتریان و برقراری رابطه بلندمدت بین مشتریان و نام تجاری.

طبق مدل مفاهیم نام تجاری، طی کردن چهار مرحله یاد شده مانند ساختن هرمی از شش سنگ پنا است (شکل ۹-۳). این مدل بیانگر آن است که فرایند خلق نام‌های تجاری قوی از دو بخش اصلی تشکیل شده است: بخش عقلانی که در سمت چپ هرم و بخش احساسی که در سمت راست هرم قرار دارد.<sup>۳</sup>

کارت اعتباری کلاوت نمونه بازاری از یک نام تجاری دو وجهی (عقلانه و احساسی) است. این نام تجاری، در برنامه‌های تبلیغاتی شریجهی خود به نام «نی‌جیست» هم بر جنبه‌های منطقی دانش کلاوت اعتباری (مثل قابلیت استفاده در هر منطقه‌ای از دنیا) و همچنین بر جنبه‌های روانی دانش کلاوت اعتباری (مثل برنامه‌های قرعه‌کشی و جایزه) تمرکز دارد. برای خلق نام‌های تجاری قوی باید از سنگ پناهای دوسوی استفاده کرد. مهم‌ترین این سنگ بناها عبارتند از:

- برجستگی نام تجاری: تعداد دفعاتی که مشتریان به نام تجاری فکر می‌کنند.
- عملکرد نام تجاری: نام تجاری چگونه و تا چه حدی نیازهای مشتریان را ارضا می‌کند.



شکل ۹-۲ هرم مفاهیم نام تجاری

- تصویر ذهنی نام تجاری: سنگ بنایی که ویژگی‌های ضمنی محصول یا خدمت را توصیف می‌کند. (نام تجاری چگونه نیل‌های روانی و اجتماعی مشتریان را ارضا می‌کند؟)
- تفاوت‌ها: هر باره نام تجاری: سنگ بنایی که بر عقاید و ارزیابی‌های شخصی مشتریان تمرکز دارد.
- احساسات مشتری نسبت به نام تجاری: بیانگر حکمت‌العمل‌های احساسی مشتریان نسبت به نام تجاری است.
- مفاهیم نام تجاری: بر ماهیت و عمق رابطه مشتریان با نام تجاری تمرکز دارد.

مدل مفاهیم نام تجاری در حقیقت بیانگر شدت یا عمق رابطه احساسی مشتریان با نام‌های تجاری و همچنین میزان درگیری ذهنی مشتریان با نام‌های تجاری است.<sup>۳۳</sup> نام‌هایی نظیر هارلی دیویدسون، آپل، لاکس نیوز و ای بی سی مثال‌های خوبی از نام‌های تجاری هستند که مفاهیم قدرتمندی دارند.<sup>۳۴</sup>

### ایجاد نام‌های تجاری با ارزش

شرکت‌ها از طریق افزایش شناخت مشتریان هدف از نام تجاری، ارزش ویژه نام تجاری‌شان را افزایش می‌دهند. تماس ارتباطات مشتری با نام تجاری بر میزان ارزش ویژه نام تجاری تأثیر می‌گذارد.<sup>۳۵</sup> طبق دیدگاه مدیریت بازاریابی، سه عامل زیر در افزایش ارزش ویژه نام تجاری نقش مهمی را بر عهده دارند:

برنامه تبلیغاتی هدی قیمت، تستر کلرشد مزایای روانی و فایده‌های کلرشد‌های تجاری شرکت را به خدمت تقویت کرده است.



۱. انتخاب اجزا یا ماهیت‌های ترکیه نام تجاری (مثل انتخاب نام محصول، طرح گرافیکی نام تجاری، نمادهای مرتبط با نام تجاری، شعار تبلیغاتی، بسته‌بندی و علامت‌های نام تجاری) به عنوان سنگ بنای گرایند نام‌سازی - به عنوان مثال، مایکروسافت، موتور جستجوی جدید خود را «بینگ» نامیده است زیرا این موتور جستجو قرار است هم تمام معنای مرتبط با یک عبارت یا یک واژه را ارائه کند و هم این کار را خیلی سریع و در چشم بر هم زدن انجام دهد علاوه بر این، بینگ یک نام کوتاه، جذاب، به خاطر باقی‌ماندن، فعال و از همه مهم‌تر، متناظر در فرهنگ‌های مختلف است.<sup>۲۶</sup>
۲. محصول و خدمت و تمامی فعالیت‌ها و برنامه‌های بازاریابی شرکت - یکی از نام‌های تجاری به شدت در حال رشد شرکت لیز کلیپورن، نام تجاری جوسمی کوچپور است که لباس‌ها و تجهیزات ورزشی آن به شدت برای زنان، مردان و کودکان جذاب است. این نام تجاری که به عنوان یک نام تجاری دلوکس ولی نه چندان گران موضوعی شده است، این موضع را از طریق توزیع محدود فعالیت‌های تبلیغاتی تقریباً خودمانی و نگرشی متعصب و جوان‌پسند به دست آورده است.<sup>۲۷</sup>
۳. سایر ویژگی‌های مرتبط با نام تجاری که به صورت غیر مستقیم بر نام تجاری اثر می‌گذارند (مثل رابطه نام تجاری با شخص، مکان یا هر چیز نمادین دیگری) - 42Below که نام یک رستوران نیورلندی است، بر پایه دو ویژگی بنا شده است: بی‌قیدی تیولندتی‌ها و درصد الکل موجود در وُدکا. تمام اجزای بسته‌بندی این وُدکا و سایر اجزای بهری آن به دنبال القاء خاص و منجر بودن تیولندتی‌ها در تولید وُدکا می‌باشند تا از این طریق بتوانند به موضع در نظر گرفته شده برای نام تجاری، دست یابند.<sup>۲۸</sup>

### انتخاب اجزا نام تجاری

**اجزای نام تجاری** عبارتند از تمامی ابزارهای شناسایی و متمایزسازی یک نام تجاری خاص از سایر نام‌های تجاری. اغلب نام‌های تجاری قوی از اجزای مختلفی استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، «نایک» از اجزایی مثل طرح گرافیکی خاص، شعار تبلیغاتی، فقط مشخصات کلاه و «هاله» پیروزی استفاده می‌کند. بازاریاب‌ها باید اجزای نام‌های تجاری را به گونه‌ای انتخاب کنند که ارزش ویژه نام تجاری حفظ شود. بازاریاب‌ها برای آرمایش و انتخاب اجزای مختلف نام تجاری از روش خاصی استفاده می‌کنند. در این روش، بازاریاب‌ها از مشتریان می‌خواهند که یا فرض این که تمامی چیزهای نام تجاری را می‌شناسند، احساس و فکر خود درباره آنها را بیان کنند. در این روش، اجزایی انتخاب می‌شوند که عکس العمل مثبت مشتریان را برانگیزند و ارزش ویژه نام تجاری و ارزش آن را افزایش می‌دهند. با اگر فقط به جزء نام، مواد غذایی، اینگیتر فکر کنند، یاد ماندگاری بالای این محصول می‌افتد.

**معیارهای انتخاب اجزای نام تجاری** - بازاریاب‌ها برای ارزیابی و انتخاب اجزای نام تجاری از شش معیار زیر استفاده می‌کنند. در این میان، سه معیار اول - قابلیت به حاضر سپردن، با معنا بودن و دوست داشتن بودن یک نام تجاری - برای دخیل نام‌های تجاری و سه معیار دیگر - انتقال پذیر بودن، انطباق پذیر بودن و قابلیت محافظت - برای دفاع از موضع نام‌های تجاری به کار می‌روند.

۱. **قابلیت به حاضر سپردن نام تجاری:** آیا اجزای نام تجاری، هم در هنگام خرید و هم در هنگام مصرف، به آسانی به خاطر سپرده و تشخیص داده می‌شوند؟ نام‌های کوتاهی مثل «تایف» گرس و «فلس» نام‌های تجاری می‌باشند که به راحتی به خاطر سپرده می‌شوند.



نام تجاری 42Below هم از نگاه معنایی مناسبی با محصول (وُدکا) مطابقت دارد و هم غیر مستقیم کشور مبدأ خود را نشان می‌دهد.

۳. پس معنای بودن نام تجاری: آیا اجزای نام تجاری با توجه به طبقه‌ای که محصول در آن قرار دارد، اجزای مطمئنی و مخیری هستند؟ آیا اجزای نام تجاری، مطمئن را درباره محصول و مواد تشکیل دهنده آن یا کسی که احتمالاً از آن استفاده خواهد کرد، بیان می‌کنند؟ اجزای نام‌های تجاری مثل دای هارد (به معنای جداسخت، مخصوص باتری‌های خودرو)، مایک آند گلو (به معنای چوبی که در قدیم کهنه‌ی روی آن می‌بستند و کف زمین را با آن تمیز می‌کردند، مخصوص واکس کفش‌های خانگی) و لین کوزین (به معنای روشن‌اشپزی رژیمی، مخصوص مواد غذایی منجمد که کالری)، اجزایی هستند که این ویژگی در انتخاب آنها رعایت شده است.
۴. دوست داشتی بودن نام تجاری: اجزای نام تجاری تا چه حدی جذاب و دوست‌داشتنی‌اند؟ آیا اجزای نام تجاری از نظر تصویری، کلامی و طعمه جذاب هستند؟ نام‌های تجاری موفق مثل سنا کیست، اسپایس آند اسپین و ناتلیرود نام‌های تجاری‌ای هستند که بر این جنبه تأکید دارند.<sup>۳۱</sup>
۵. انتقال‌پذیر بودن نام تجاری: آیا شرکت می‌تواند از اجزای نام تجاری برای معرفی محصولات جدید (مرتبط یا غیرمرتبط) استفاده کند؟ آیا شرکت می‌تواند از اجزای نام تجاری در بخش‌های مختلف یک بازار و بازارهای جغرافیایی گوناگون استفاده کند؟ هر چند که وب‌سایت [www.ambazon.com](http://www.ambazon.com) در ابتدا وب‌سایت بسیار حرفه‌ای در زمینه فروش کتاب بود ولی امروزه این وب‌سایت به معروف‌ترین وب‌سایت فروش اینترنتی کالا و خدمات در دنیا تبدیل شده است و سیطه گسترده‌ای از محصولات و خدمات مختلف را به فروش می‌رساند.
۶. انعطاف‌پذیر بودن نام تجاری: اجزای نام تجاری تا چه حدی انعطاف‌پذیر و منبسط هستند؟ ظاهر نام تجاری بنی کروکر در این ۷۵ سالی که از عمرش می‌گذرد، بیش از ۸ بار تغییر کرده است و لذا همه فکر می‌کنند که سن وی کمتر از ۳۵ سال است!
۷. قابلیت مخالفت از نام تجاری: آیا امکان ثبت قانونی اجزای نام تجاری وجود دارد؟ اجزای نام تجاری در مقابل حملات احتمالی رقیب تا چه حدی توان مقابله دارند؟ نام‌های تجاری‌ای که هم‌رسته طبقه محصول یا خدمتی خاص هستند - مثل کفینکس، ژله‌آه اسمکاج، زیراکس و هایپر گلاس - باید خاص بودنشان را حفظ کنند.
- توسعه اجزای نام تجاری** اجزای گوناگون نام‌های تجاری، نقش‌های مختلفی را بر عهده دارند.<sup>۳۲</sup> اگر مصرف‌کنندگان هنگام خرید محصول یا خدمت، اطلاعات چندانی را جمع‌آوری و بررسی نکنند، اجزای نام تجاری باید به راحتی به خاطر سپرده شوند،<sup>۳۳</sup> از سایر نام‌های تجاری قابل تمایز باشند،<sup>۳۴</sup> و توصیفی و مفاهیم‌کننده باشند. جذاب و دوست‌داشتنی بودن اجزای نام تجاری نقش مهمی را در افزایش آگاهی مشتری بر عهده دارند.<sup>۳۵</sup> تری‌های نام تجاری کیبلر، در حقیقت بیانگر کیفیت خانگی و افتادگنده حس جلدویی و تفریحی بودن کلوچه‌های کیبلر می‌باشند.
- به طور حتم، اسم محصول یا خدمت تنها بخش مهم نام تجاری نیست، بلکه در بیشتر مواقع اجزای نام‌محسوس نام تجاری ز اهمیت بالاتری برخوردارند. به عنوان مثال بسیاری از شرکت‌های بیمه در تبلیغات خود از نمادهای مختلفی



برنامه‌های حمایت مالی مازنین «و از مسابقات ورزشی مختلف» ضمن افزایش انرژی این نام تجاری، موافقت آن‌تره مصرف‌کنندگان جوان را به شدت تقویت کرده است.

استفاده می‌کنند. قدرت (بریمه پرومیشیلا: به قدرت سفرهای شهر ساحلی گیرالتر، امنیت (نمادهایی مثل دستهای مهریای یمه آلپسیت: چتر یمه تزوئر و کلاه یمه یمه هارثفورده) یا ترکیبی از این دو نماد (مثل نماد قلعه یمه نوریس). شعارهای تبلیغاتی هم مانند اسمی محصولات و خدمات، بازاریابان مناسبی برای خلق نامهای تجاری قوی هستند.<sup>۳۰</sup> شعارهای تبلیغاتی، مثل «الالب» یا «دستگیرمه عمل می‌کنند» به این معنا که مصرف‌کنندگان با کمک شعارهای تبلیغاتی هدف شرکت از عرضه نام تجاری را درک می‌کنند یا مزایای ویژه نام تجاری آشنا می‌شوند و هدفهای برنامه‌های بازاریابی را خلاصه و تفسیر می‌کنند به طور مثال، به این شعارهای تبلیغاتی دولت کینلد و فروشگاه‌های ایست فلارم، مثل «یک همسایه مهریای در خدمت شما هستند» هیچ چیزی مثل تراکتورهای ویرنیسنه و جدا صنعت تر تلاش می‌کنند که شعار تبلیغاتی شرکت کرایه خودرو اویس است. اما باید مراقب باشید که انتخاب اجزایی که ملازمین ذاتی و غیرذات تغییر داری دارند، افزوده منطقی و ویژگی‌های جدید به نام تجاری و پیروز کردن و تغییر ذهن آن را بسیار دشوار می‌کند.<sup>۳۱</sup>

### طراحی فعالیت‌های بازاریابی کل‌نگر

شرکت‌های موفق به خوبی می‌دانند که نام تجاری قوی تنها با تبلیغات وسیع ساخته نمی‌شود. مشتریان برای آشنا شدن با نام تجاری از نقاط تماس مختلفی استفاده می‌کنند: مشاهده و استفاده شخصی، تبلیغات دهان به دهان، تعامل با کارمندان شرکت، تجربه‌های تلفنی یا اینترنتی و حتی نحوه پرداخت وجه خرید محصول یا خدمت. «نقطه تماس با نام تجاری» عبارت است از هر گونه اطلاعات و تجربه‌های مثبت یا منفی که مشتری از تعامل با نام تجاری، محصول یا برنامه‌های بازاریابی در ذهن خود دارد.<sup>۳۲</sup> در نتیجه شرکت‌ها باید تمام تلاش‌شان را برای بهبود اطلاعات و تجربه‌های مشتریان معطوف کنند.<sup>۳۳</sup>

در سال‌های اخیر ماهیت برنامه‌ها و استراتژی‌های بازاریابی تغییر کرده است.<sup>۳۴</sup> بازاریاب‌ها برای بهبود نامش مشتری با نام تجاری و افزایش فروش ویژه نام تجاری از ابزارهای مختلفی استفاده می‌کنند. برخی از این ابزارها عبارتند از: پانگ‌گاما و تجمع‌های مشتریان، نمایشگاه‌های تجاری، حضور در رویدادهای خاص، حمایت مالی، بازدید مشتریان از خطوط تولیدی، روابط عمومی و انتشار اخبار مثبت درباره شرکت و حضور در گروه‌های اجتماعی. به عنوان مثال، بازاریاب‌های شرکت مانتین کو، از سابقات اسکیت و موتورسواری شخصی در قالب برنامهٔ برنامه‌های ورزشی خود حمایت مالی می‌کنند.<sup>۳۵</sup>

**بازاریابی یکپارچه** به معنی تلفیق و یکپارچه‌سازی فعالیت‌های بازاریابی برای افزایش نتایج فعالیت‌های بازاریابی است.<sup>۳۶</sup> برای رسیدن به این هدف، بازاریاب‌ها به ابزارها و برنامه‌های بازاریابی مختلفی احتیاج دارند تا بتوانند نام تجاری شرکت را تعویت کنند. هماکنون، رستوران و تجربه‌های باغ زیئون به دومین رستوران سنی در آمریکا تبدیل شده است. به نحوی که درآمد این رستوران دو سال ۲۰۰۵ به ۲٫۶ میلیارد دلار رسید. این رستوران تنها در آمریکای شمالی ۱۵۸ شعبه دارد. بسیاری از بازاریاب‌ها دلیل موفقیت این رستوران را در جهت آن از اصول بازاریابی یکپارچه می‌دانند.

### رستوران‌های زنجیره‌ای باغ زیئون

و همکار اصلی رستوران‌های باغ زیئون عبارتند از: غذای ایتالیایی، بهار، تپه‌آبه، غذاهای ایتالیایی

لژر، مسافه و خوشمزه، کاکوکلن، مودب و خوشبو، خورجی که با مشتریان مثل خورجی‌شان بر مودب می‌کنند و صحبتی کلاً دوست‌دار است و خورجی به رستوران باغ زیئون برای رستوران به غذاهای صیقلی و کاکوکلن را به صورت فوری به ایتالیایی‌ها می‌کند. در باغ زیئون غذاهای جدید ایتالیایی می‌کند. تپه‌آبه، سرور، غذاهای جدید را به کاکوکلن آموزش می‌دهد. در رستوران‌ها برای کست غذاهای جدید تر سوی مشتریان از برنامه‌های خاص استفاده می‌کند و به‌همین و کاکوکلن و رستوران‌هایش را با توجه به فرهنگ ایتالیایی تعیین می‌کند. رستوران باغ زیئون برای بازاریابی با مشتریان از سه روش مختلف استفاده می‌کند: تبلیغات، فروش رستوران‌ها، کاکوکلن و تبلیغات. فروش رستوران‌ها به باغ زیئون از شعار تبلیغاتی، جایی هم استفاده می‌کند. جایی هم استفاده می‌کند، متفاوت‌ها به حسب می‌آید.

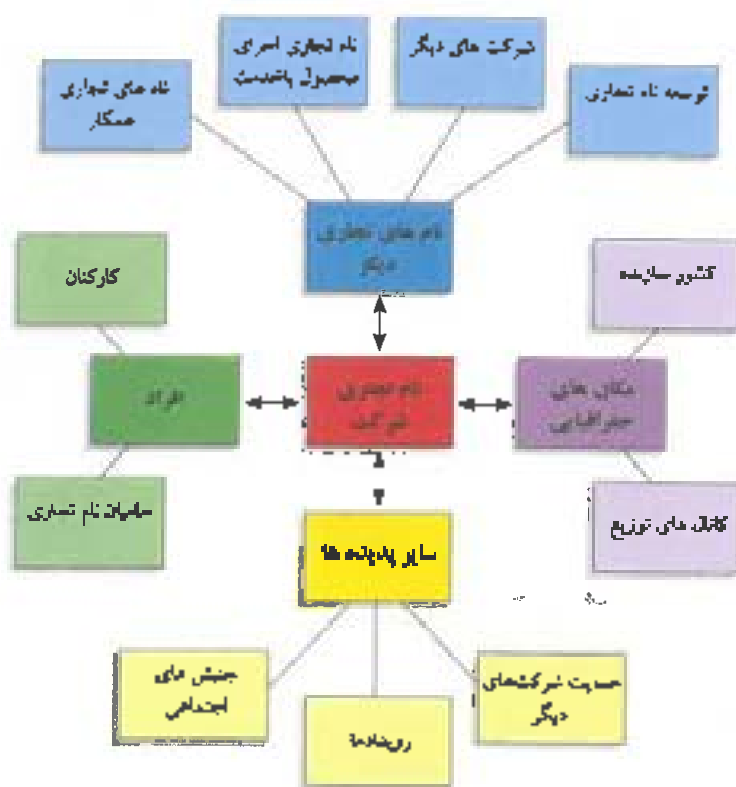


رستوران‌های زنجیره‌ای باغ زیئون برای هر سال به وسط ایتالیایی، غذاهای ایتالیایی بسیار ایده‌آه، برنامه‌های بازاریابی، یکپارچه‌ای و انجرا می‌کند.

فعالیت‌های بازاریابی مختلف، نقاط قوت متفاوتی دارند. در نتیجه، شرکت‌ها برای رسیدن به هدف‌های گوناگون خود از فعالیت‌های بازاریابی مختلفی استفاده می‌کنند. بنابراین یک بازاریاب با مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و برنامه‌های بازاریابی مختلف سر و کار دارد که هر کدام در فرایند خلق و حفظ ارزش ویژه نام‌های تجاری نقش خاصی را ایفا می‌کنند. به عنوان مثال، هر چند شرکت میشلین (تولیدکننده لاستیک‌های خودرو) در بخش تحقیق و توسعه سرمایه‌گذاری‌های کلانی را انجام می‌دهد و برای تقویت هویت نام تجاری‌اش، «امنیت» از تبلیغات، برنامه‌های ترویج فروش و سایر ابزارهای ارتباطی استفاده می‌کند، ولی باز هم در برنامه‌های مختلفی حاضر می‌شود و از ویدئوهای ردشش خاصی حمایت می‌کند تا بیشتر به چشم بیاید. بازاریاب‌ها باید برنامه‌های بازاریابی مختلف را به گونه‌ای ترکیب کنند که برنامه حاصل از جمع تکنیک برنامه‌ها قوی‌تر باشد. به عبارت دیگر، برنامه‌های بازاریابی باید اثرات یکدیگر را تکمیل یا تقویت کند.

### خلق مفاهیم ثانویه

یکی از مهم‌ترین روش افزایش ارزش ویژه نام‌های تجاری، استفاده از روش «قرض گرفتن» ارزش است. در این روش، شرکت‌ها از سایر اطلاعات موجود در ذهن مشتریان برای افزایش ارزش ویژه نام تجاری خود استفاده می‌کنند (شکل ۹-۵).



شکل ۹-۵ منابع ثانویه افزایش ارزش ویژه نام تجاری

مقاوم تر به در حقیقت نام تجاری شرکت را به منابع مختلفی مثل خود شرکت (با استراتژی‌های نام‌سازی)، کشورهای یا مناطق جغرافیایی دیگر (با بیان کشور سازنده محصول، کانال‌های توزیع (با استراتژی‌های توزیع)، سایر نام‌های تجاری (با استراتژی‌های نام‌های تجاری همکاره (co-branding) و نام‌های تجاری 'جزء محصول' (ingredient branding)، شخصیت‌های مشهور (با جلب حمایت آنها)، رویدادهای فرهنگی یا ورزشی (با حمایت ملی)، یا منابع دیگر متصل می‌کنند.

به عنوان مثال، شرکت پرتون (سازنده لوازم اسکی) را در نظر بگیرید. این شرکت به تازگی تصمیم گرفته است که نام تجاری جدیدی به نام دامپینتور را عرضه کند. پرتون رابطه نزدیکی با اسکی‌بازان حرفه‌ای برقرار کرده و گروه‌های اسکی غیرحرفه‌ای (آماتور) را نیز در سراسر کشور تشکیل داده است. پرتون برای افزایش احتمال موفقیت دامپینتور می‌تواند از صایع ثانویه زیر استفاده کند:

- شرکت می‌تواند از اعتبار نام تجاری خود به عنوان عرضه‌کننده دامپینتور استفاده کند: دامپینتور، محصولی از پرتون، در این صورت، لژیایی مشتریان از محصول جدید از احساسات و نگرش‌های آنها نسبت به نام پرتون تأثیر می‌پذیرد: «چون بقیه محصولات پرتون، محصولات با کیفیت هستند، پس محصول جدید هم به احتمال زیاد محصول با کیفیتی خواهد بود».
- پرتون می‌تواند بر ایالت نیویورک (ایالتی که دفتر مرکزی شرکت در آنجا مستقر است) تمرکز کند، ولی تمرکز بر این ناحیه جغرافیایی بر تصویر ذهنی دامپینتور تأثیر اندکی خواهد گذاشت.
- پرتون می‌تواند این محصول جدید را در فروشگاه‌های معتبر عرضه کند به امید این که این کار، ارزش و اعتبار محصول جدید را افزایش دهد.
- پرتون می‌تواند بر نام تجاری نامین کنندگان مواد اولیه خود، مثل نام تجاری شرکت‌های عرضه‌کننده پلاستیک و پشم شیشه تمرکز کند.

- پرتون می‌تواند نظر اسکی‌بازان حرفه‌ای را جلب و از حمایت آنها استفاده کند. لژیون بر این، پرتون می‌تواند از مسابقات اسکی در سراسر آمریکا یا حتی مسابقات جام جهانی اسکی حمایت کند.
- پرتون می‌تواند از مجلات تخصصی اسکی برای تعیین کیفیت نام تجاری جدید خود کمک بگیرد.

بنابراین، پرتون می‌تواند ارزش ویژه نام تجاری جدیدش را با اتکال به خود محصول جدید نام تجاری، آن یا سایر اجزاء برنامه بازاریابی وابسته به آن، افزایش دهد. به بیان دیگر، پرتون می‌تواند با کمک این مقایسه ثانویه، ارزش ویژه نام تجاری جدید خود را افزایش دهد.

### نام‌سازی درونی

بازاریاب‌ها باید برای عملیاتی کردن برنده‌های نام تجاری خود از برنامه‌های بازاریابی عملی استفاده کنند. افزون بر این، بازاریاب‌ها باید برای مطمئن شدن از این امر که: کارمندان و شرکای بازاریابی شرکت، هدف‌های نام تجاری شرکت را به خوبی درک و از آنها حمایت می‌کنند از فرایندهایی نام‌سازی درونی استفاده کنند.<sup>۲۰</sup> نام‌سازی درونی (Internal Branding) به معنی فعالیت‌ها و فرایندهایی است که شرکت آنها را برای اتمام بخشیدن به کارمندان مورد استفاده قرار می‌دهد.<sup>۲۱</sup> شرکت‌های ارائه‌کننده خدمات و فروشنده‌های رنجیره‌ای باید به صورت مداوم با کارمندانشان درباره



نام‌های تجاری حرفه‌ای مثل پرتون باید به دست واضح به بکارگیری نقاط قوتشان در توسعه و معرفی محصولات جدید، زود به بازارهای جدید و همچنین، قرض گرفتن ارزش از سایر افراد مکان‌ها یا عوامل دیگر پیانند.



جذب‌های نام‌های تجاری شرکت بحث و اطلاعات آنها را به روز کنند. برخی از شرکت‌ها از این هم فراتر رفته و توزیع‌کنندگان و واسطه‌های فروش و نیز جوش و اینجوش از کارمندان خود می‌دانند و سعی می‌کنند که اطلاعات آنها درباره نام‌های تجاری شرکت را به روز کنند. بسیاری از بازاریاب‌ها بر این باورند که دواصه‌های فروش ضعیف و بی‌اطلاع، تمامی تلاش‌های صورت گرفته برای خلق تصویر ذهنی مطلوب از نام‌های تجاری را از بین می‌برند.<sup>۱</sup> پیوند مشتری با نام تجاری (brand bonding) زمانی حاصل می‌شود که مشتری قانع شود نام تجاری شرکت به تمامی وعده‌های خود عمل می‌کند. برای رسیدن به این نقطه، باید تمامی ارتباطات مشتری با شرکت و کارکنانش اصلاح شود.<sup>۲</sup> بسیاری از بازاریاب‌ها معتقدند که: «وعده‌های نام تجاری محقق نمی‌شوند بلکه مگر این که همه کارکنان شرکت با نام تجاری زندگی کنند».

زمانی که کارمندان به نام تجاری شرکت اعتقاد داشته باشند و از آن مرتباً گفت‌وگو کنند، تلاش بیشتری از خود نشان می‌دهند و دواصه‌های شان به شرکت افزایش می‌یابد. از این‌رو بازاریاب‌ها برای نام‌سازی درونی اصولی سامان زیر را مطرح کرده‌اند:<sup>۳</sup>

۱. بهترین زمان را انتخاب کنید: زمان‌های تغییر و تحول در شرکت، بهترین زمان و موقعیت برای جلب توجه کارمندان هستند. به عنوان مثال، بعد از تغییر موقع شرکت در بازار و انتخاب شعار تبلیغاتی «فراتر از نفت»، شرکت نفت انگلیس (بی.پی.) متوجه شد که دهلگاه و نظر اکثر کارمندان شرکت نسبت به نام تجاری آن تغییر کرده و حمایت‌های کارمندان از نام تجاری بی.پی. افزایش یافته است. دلیل اصلی این امر این بود که کارمندان بی.پی. معتقد بودند که شرکت مسیر درستی را انتخاب کرده است.
۲. بین بازاریابی داخلی و خارجی شرکت رابطه برقرار کنید: پیام‌ها و دواصه‌های داخلی و خارجی شرکت باید با یکدیگر همخوانی داشته باشند. به عنوان مثال، تغییر رویکرد بی.پی.ام به استفاده از تجارت الکترونیکی، نه تنها موقعیت شرکت را در بازار محصولات وابسته‌های و الکترونیکی تثبیت کرد بلکه پیام خاصی را هم به کارمندان شرکت مخابره کرد: «بی.پی.ام می‌خواهد در تجارت الکترونیکی و اینترنتی سرآمد شود».
۳. به کارمندان خود ثابت کنید که نام تجاری شرکت زنده است: شرکت در طراحی برنامه‌های نام‌سازی خود باید از تحقیقات بازاریابی استفاده کند و اجرا و مدیریت این برنامه‌ها را به واحد بازاریابی بسپارد. علاوه بر این، شرکت باید از رسانه‌های ارتباطی داخلی که آموزنده و نیروبخش هستند، استفاده کند. شرکت میسر پروینگ یرمی پیوسته روحیه کارمندان خود از «قابل احترام بودن» و «موسست‌داشتن بودن» نام تجاری‌اش استفاده می‌کند.

### انجمن نام تجاری

به لطف گسترش اینترنت، علاقه شرکت‌ها به همکاری با مشتریان برای خلق ارزش‌های بیشتر برای یک نام تجاری از طریق جوامع پیرامونی آن، روز به روز بیشتر می‌شود. **انجمن نام تجاری**، در حقیقت، اجتماعی بسیار ویژه از مشتریان و کارمندان آن نام تجاری است که فعالیت‌ها و برنامه‌هایشان را بر افزایش ارزش آن نام تجاری، متمرکز می‌کنند.<sup>۴</sup> انجمن نام تجاری، سه ویژگی اساسی دارد:<sup>۵</sup>

۱. دواصه آگاهانه به یک نام تجاری، شرکت، محصول یا سایر اعضای انجمن.
۲. آداب و رسوم، داستان‌ها و سنت‌های مشترک برای انتقال معنی میان اعضای انجمن.
۳. احساس وظیفه و مسئولیت‌های فضایی نسبت به کل انجمن و تک‌تک اعضای آن.

انجمن‌های نام‌های تجاری، شکل‌ها و ساختارهای بسیار متنوعی دارند.<sup>۶</sup> برخی از این انجمن‌ها، از ابتدا، توسط علاقه‌مندان به یک نام تجاری تشکیل می‌شوند. انجمن‌هایی مثل «گروه طرفداران آبل» یا «جامعه مجازی پورشه‌سواران» از این دسته هستند. برخی دیگر از انجمن‌ها هم توسط شرکت‌ها هدایت و حمایت مالی می‌شوند. انجمن «کلاب گرین کیمرا» که توسط تیم همکاران بوسکون سلشکیز راه‌اندازی شده و گروه مالکان هارلی- Davidson، از این جمله‌اند.

**هارلی دیویدسون** هارلی دیویدسون در سال ۱۹۰۳ در میواکی، ایالت ویسکانسین، تأسیس شد. با وجود این که این شرکت تاکنون موبایل را جز اهداف در شکستگی پیش و فته، ولی شریزه به قوی‌ترین نام تجاری در بازار موتورسیکلت تبدیل شده است. به دلیل فراوانی و تنوع اقتصادی در دهه ۱۹۸۰، هارلی دیویدسون مجبور شد از نام تجاری خود برای عرضه محصولات نامناسبی مثل سیگار و مشروبات الکلی استفاده کند. در نتیجه و علیرغم این که مشتریان به نام هارلی دیویدسون حتی می‌دزدیدند، ولی فروش این شرکت کاهش یافته. افزون بر این اطمینان استراتژیک، هارلی دیویدسون با مشکلات کیفیتی هم مواجه بود. بنابراین شرکت در اولین گام، فرایندهای تولیدی را بهبود بخشید. در کنار پیوسته کیفیت محصولات، هارلی دیویدسون برنامه‌هایی را برای تقویت نام تجاری خود طراحی و اجرا کرد. مهم‌ترین این برنامه‌ها تشکیل گروه دارندگان هارلی دیویدسون بود. این گروه از مشتاقان موتورسواری، برنامه‌های خبرخواهانه و سایر برنامه‌های موتورسواری حمایت می‌کند. با کمک این برنامه‌ها هارلی دیویدسون نه تنها از خطر ورشکستگی نجات پیدا کرد، بلکه با مشکل پیش گرفتن تقاضای عرضه مواجه شده است. یک تبیین قوی و وفاداری و تعهد مشتریان به نام تجاری را افزایش می‌دهد.<sup>۳۳</sup>

تعزیت‌ها و طرفداری‌های اعضای انجمن‌های نام‌های تجاری، تا حد زیادی می‌تواند جایگزین فعالیت‌ها و برنامه‌های تبلیغاتی شرکت‌ها بشود و اثربخشی و کارایی برنامه‌های بازاریابی شرکت‌ها را نیز افزایش دهد.<sup>۳۴</sup> علاوه بر این، انجمن‌های نام‌های تجاری، منشأ بسیاری از ایده‌های محصولات جدید و بازخوردهای بهبود محصولات کنونی به حساب می‌آیند.

برای درک بهتر اثرات انجمن‌های نام‌های تجاری، تحقیق گسترده‌ای پیرامون انجمن‌های نام‌های تجاری بسیار متنوعی مثل استری پکتین (تولیدکننده محصولات برطرف‌کننده چمن و چروک پوست)، می‌پا، لیمونادهای جوینز، گروه موسیقی تام پتی و شکست‌خلاق و گلرین (تولیدکننده تجهیزات جی‌پاس) صورت گرفت. در این تحقیق، روش‌های تحقیق بسیار متنوعی مورد استفاده قرار گرفتند: بررسی تالارهای گفتگو، حضور در انجمن‌ها و مشاهده فعالیت‌های آنان از نزدیک و مصاحبه عمیق با اعضای انجمن‌ها. در این تحقیق، محققان ۱۲ فرایند ارزش‌افزایی توسط انجمن‌های نام‌های تجاری را شناسایی و در چهار گروه اصلی تقسیم‌بندی کردند: شبکه‌سازی اجتماعی، مشورت‌های انجمنی، مدیریت احساسات و استفاده از نام تجاری. این ۱۲ فرایند در جدول ۹-۲ و به صورت خلاصه ارائه شده‌اند. ایجاد یک انجمن قوی و کارآمد، نیازمند طراحی و اجرای دقیق و هوشمندانه است. مؤلفان فورتنیر و لارا لی، دو متخصص مدیریت نام‌های تجاری، هفت افسانه تادرست درخصوص انجمن‌سازی را شناسایی و برای هر کدام از آنها، واقعیت را پیشنهاد کرده‌اند (جدول ۹-۳ را مطالعه کنید).

## ارزیابی ارزش ویژه نام تجاری

بسیار در نظر گرفتن این واقعیت که ارزش ویژه نام تجاری به جایگاه آن در ذهن مشتری و عکس‌العمل مشتری به برنامه‌های بازاریابی بستگی دارد، بازاریاب‌ها برای ارزیابی ارزش ویژه نام تجاری از دو رویکرد اصلی استفاده می‌کنند:<sup>۳۵</sup> ۱) رویکرد غیرمستقیم در این روش، بازاریاب‌ها از ارزیابی منابع بالقوه نام تجاری برای تعیین ارزش ویژه آن استفاده می‌کنند. در روش غیرمستقیم، بازاریاب در حقیقت، ساختارهای شناخت مشتری از نام تجاری را ارزیابی و ردیابی می‌کند. ۲) رویکرد مستقیم: بازاریاب، اثرات نام تجاری بر عکس‌العمل‌های مشتری را ارزیابی می‌کند. پیش بازاریابی، زمینه‌ای ارزش ویژه نام تجاری، نحو اثرگذاری این دو رویکرد بر یکدیگر را نشان می‌دهد.<sup>۳۶</sup>

دو رویکرد مستقیم و غیرمستقیم، مکمل یکدیگر هستند و بازاریاب‌ها می‌توانند از هر دوی آنها استفاده کنند. به عبارت دیگر، برای حفظ نقش استراتژیک نام تجاری و رسیدن به هدف‌های استراتژیک بازاریابی، بازاریاب‌ها باید به دو نکته توجه کنند: ۱) منابع خلق ارزش ویژه نام تجاری کدامند و چه تأثیری بر کسب نتایج دفعه‌ها دارند؟ ۲) منابع خلق ارزش ویژه و نتایج حاصل از آنها چگونه تغییر می‌کنند؟ بازاریاب‌ها برای بررسی موضوع اول، از روش‌های معیاری نام تجاری (brand audit) و برای بررسی موضوع دوم از ابزار ردیابی نام تجاری (brand tracking) استفاده می‌کنند.

جدول ۹-۱		نمونه‌های ارزش آفرینی
سیاست‌های اجتماعی		
عوامل کلیدی	استیفا از مشتریان جدید، فروشندگان آنها، به خصوص در چین و کمک به آنها برای استفاده از مزایای چین	
مدل	ارائه حمایت‌های مناسب به تولیدکنندگان، به سایر اعضای چین در مورد راه‌های مرتبط به نام تجاری (مثل رفتن به محل، شخصی سازی محصول و غیره) و موردی که مربوط به نام تجاری (مثل ارائه بهتری، مرگ یا مشکلات دیگر)	
کسب	شرح استراتژی رفتاری عضویت در چین	
مدیریت احساسات		
مردم	به اشتراک گذاشتن ظاهر عرب مربوط به نام تجاری و تخریب دیگران به پیش این تجاری	
تجارت	تشریح دیگران به وقت گذاشتن برای تألیف‌های چین و تلاش برای جلب افراد بیرونی	
مشغولیت‌های اقتصادی		
تجارت کلیدی	اعتراف به نگرش‌های مختلف عضو چین و سیاست‌ها و تدوین‌های مدیریتی به هدف دستیابی به روابط فردی	
برجسته‌سازی	پناه آوردن روندهای مربوط به نام تجاری و مصرف به کارگیری آن	
مدل سازی	تبدیل روندهای نه به سمت به نام‌های مختلف	
مدل سازی	دانش‌آموزی درباره مرگ‌گشت نام تجاری و روندهای آن و به خصوص روندهای مربوط به روندهای نام تجاری	
استفاده از نام تجاری		
پراکنش	شفاف‌سازی و بیان روش‌های بهینه استفاده از نام تجاری	
شخص سازی	شخص سازی نام تجاری مناسب به نیازهای گروهی یا فردی، در جمله ارائه بازخورد به شرکت برای بهبود یا تغییر مشخصات محصول یا نام تجاری	
فشار	تزیین شدن به فضای بازار یا دور شدن از آن از طریق سایر اعضا (مثل حضور بودن گفتن موضوعات خاص یا ترویج به گفتن موضوعات خاص مربوط به نام تجاری) یا از طریق شرکت (مثل رصد رسمی فعالیت‌های چین توسط شرکت و ارائه توصیه‌ها و دستوراتی به فضای آن)	

جدول ۹-۲		المان‌ها و وضعیت‌های انجمن‌های نام‌های تجاری
افزایش: تمدن‌های یک شرکتی بازاریابی است	واقعیت: انجمن‌های یک استراتژی کسب و کار است. گزین مدل کسب و کار شرکت باید از چین نام تجاری شرکت حمایت کند.	
افزایش: انجمن‌ها برای حمایت از کسب و کار شرکت ایجاد می‌شود	واقعیت: انجمن‌ها برای عضویت‌های به اعضا، انجمن‌ها، و سایرین برای رسیدن به یک هدف کلی تر هستند نه یک هدف کلی.	
افزایش: مدل یک نام تجاری قوی خود به خود دست به ایجاد یک انجمن می‌شود	واقعیت: استفاده از بهینه از یک انجمن، باعث رونق نام تجاری مرتبط با آن می‌شود. بررسی یک انجمن قوی قدرت نام تجاری را افزایش می‌دهد.	
افزایش: تمدن نام تجاری باید مدلی برای حلال و تولیدی طرفداران آن نام تجاری باشد تا مدلی برای اعلام مخالفت	واقعیت: انجمن نام تجاری، باعث سیاست دارد و در آن فعالیت‌های مختلفی را می‌دهد تا به آن فعالیت‌ها با استفاده از مدیریت شوند. شرکت‌های هوشمند به خوبی می‌دانند که فعالیت‌ها را در انجمن‌ها باعث رشد آنها می‌شود.	
افزایش: برای ایجاد یک انجمن قوی باید بر مدیریت عقیده شرکت‌ها کرد	واقعیت: انجمن‌های قوی به تمامی اعضا، انجمن‌ها، و سایرین می‌دهد. هر عضوی نقش مهمی را بر عهده دارد.	
افزایش: شبکه‌های اجتماعی بهترین ابزار برای ایجاد یک انجمن قوی هستند	واقعیت: شبکه‌های اجتماعی، یکی از ابزارهای انجمن‌های مصرف می‌شوند. چین این کمک از راه‌های مختلف تأثیر نام تجاری انجمن‌های طرفدار.	
افزایش: تمدن‌های قوی به شدت کنترل و مدیریت می‌شوند	واقعیت: کنترل شدید انجمن، نمی‌تواند است. مدیریت هر انجمن، به فضای باز آن و آزاد بودن اعضا در اظهار نظر و سیاست است. انجمن‌های موثر، به دنبال کنترل‌های مدیریتی هستند.	



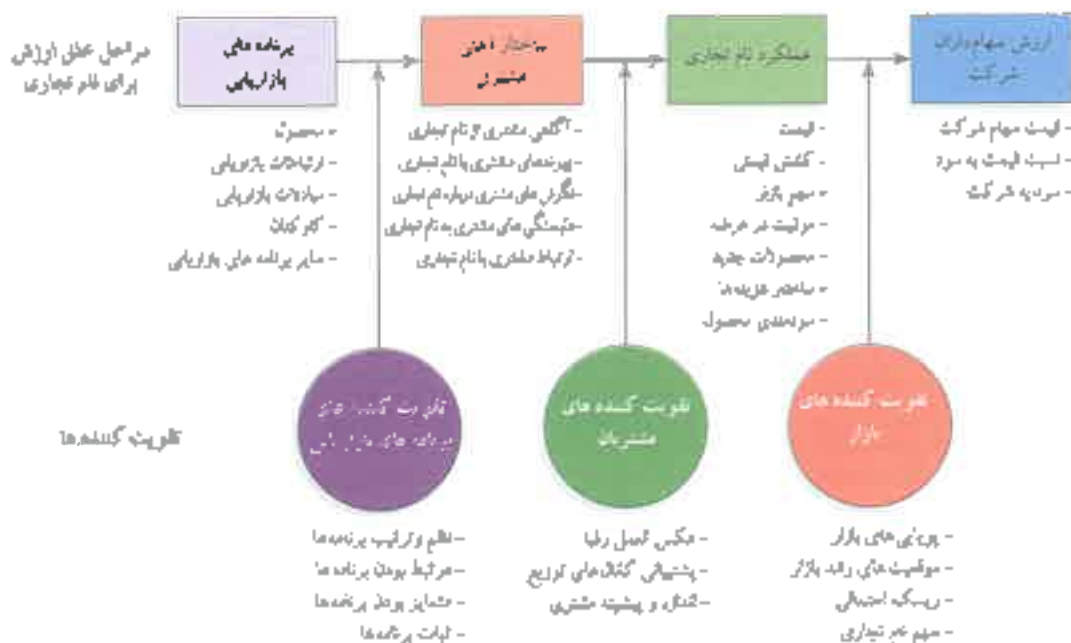
## زنجیره ارزش ویژه نام تجاری

بازاریاب‌ها در بیشتر مواقع دو رویکرد مستقیم و غیرمستقیم را ترکیب و برای ارزیابی ارزش ویژه نام تجاری خود از زنجیره ارزش ویژه نام تجاری استفاده می‌کنند. زنجیره ارزش ویژه نام تجاری (the brand value chain) به‌گونه‌ای طراحی شده برای ارزیابی منابع و پیامدهای ارزش ویژه نام تجاری است. شکل ۹-۱۰ این زنجیره بر پایه چند اصل اساسی بنا شده است. نخست این که، طبق مدل زنجیره ارزش ویژه نام تجاری، فرایند خلق ارزش ویژه نام تجاری با سرمایه‌گذاری شرکت در برنامه‌ها و فعالیت‌های بازاریابی و هدف‌گیری مشتریان بالقوه و بالفعل آغاز می‌شود. در این مرحله بازاریاب‌ها تمامی سرمایه‌گذاری‌های را که به صورت مستقیم یا غیرمستقیم بر ارزش ویژه نام تجاری تأثیر می‌گذارد مد نظر قرار می‌دهند. در مرحله دوم، ساختار ذهنی مشتری با توجه به برنامه‌های بازاریابی اجرا شده از

روی شرکت تفسیر می‌گردد. در این مرحله بازاریاب‌ها به همگونی کتبیر ساختارهای ذهنی مشتری توجه می‌کنند. تفسیر ساختارهای ذهنی مشتریان بر عملکرد آن نام تجاری در بازار تأثیر می‌گذارد. زیرا این مشتریان هستند که تعیین می‌کنند چه میزان از نام تجاری خرید کنند و چه مقدار پول پرداخت کنند. در مرحله پایانی، پیام‌ها از شرکت با در نظر گرفتن عملکرد هر کدام و نام تجاری آن ارزش مهم شرکت و ارزش ویژه نام تجاری آن را تعیین می‌کنند.

مسلک در این مراحل اصلی، مدل زنجیره ارزش ویژه نام تجاری طرح می‌گردد که متغیرهای طرح دیگری نیز بر ارزش ویژه نام تجاری تأثیر می‌گذارد. این متغیرهای طرحی، میزان ارزش منتقل شده از یک مرحله اصلی به مرحله اصلی دیگر را تعیین می‌کنند. طبق این مدل سه متغیر طرحی بر انتقال ارزش از مرحله سرمایه‌گذاری‌های بازاریابی به

- تقویت کنندگی‌های برنامه‌های بازاریابی: بر توانایی برنامه‌های بازاریابی در تغییر ساختار ذهنی مشتریان اثر می‌گذارد. این متغیرها تأثیری از کیفیت اجرای برنامه‌های بازاریابی هستند.
- تقویت کنندگی‌های مشتریان: بر عملکرد نام تجاری در بازار تأثیر گذار هستند. این متغیرها از سه متغیر اصلی ناشی می‌شوند:



## شکل ۹-۱۰ زنجیره ارزش ویژه نام تجاری

کمه به طور حرفه‌ای در بورس سرمایه‌گذاری می‌کنند و سرمایه‌گذاران بزرگ ناشی می‌شوند.

منابع: Kevin Lane Keller and Theo W. Whitehead, "How Do Brands Create Value," *Marketing Management Today* (June 2002), pp. 22-31. See also Marc J. Epstein and Robert A. Westbrook, "Linking Valued to Profits in Strategic Decision Making," *MIT Sloan Management Review* (Spring 2001), pp. 79-89; Rajendra K. Srivastava, Theodore A. Levitt, and Laura Fabry, "Market-Based Assets and Shareholder Value," *Journal of Marketing* (Oct. 1, January 1996), pp. 2-18; Shantanu Dutta, Mary Vaidyanathan, and Karel Pavlovic, "Refined Metrics to Market Response Models As Strategic Assets," *Journal of Marketing Research*, forthcoming.

برتری و فلسفه برنامه‌ها و سرچشمه‌های نام‌های تجاری را به چگونگی امتداد پشتیبانی کانال‌های توزیع و واسطه‌های تجاری، شرکت‌های تجاری شرکت تا چه حدی از نام تجاری آن حمایت می‌کنند اندازه و پیشینه مشتری، چه تعدادی از مشتریان هدف جدید نام تجاری شده‌اند؟ آیا مشتریان جذب شده، سودآور هستند یا خیر؟

• تعویض‌کننده‌های بازار را به رابطه بین ارزش ویژه نام تجاری و ارزش سهام شرکت در بازارهای مالی تأثیر می‌گذارند. این متغیرها تا حد زیادی از رفتارها و باورهای بورس‌داران آکادمی

- **ممیزی نام تجاری** عبارت است از مجموعه‌ای از فرایندهای مشتری‌مدار برای ارزش‌سپاس میزان سلامت نام تجاری، تعیین منابع خلق ارزش ویژه نام تجاری و ارائه پیشنهادهایی برای بهبود و افزایش ارزش ویژه نام تجاری. بازاریاب‌ها در حلقه ایجاد تغییرات مستراتژیک از فرایندهای ممیزی نام تجاری استفاده می‌کنند. علاوه بر این، استفاده منظم از فرایندهای ممیزی نام تجاری، میزان کنترل و تسلط بازاریاب‌ها بر نام تجاری را افزایش می‌دهد و به بازاریاب‌ها در زمینه مدیریت فعالانه و حساب‌شده نام تجاری کمک می‌کند. بازاریاب‌های حرفه‌ای به نتایج فرایند ممیزی نام تجاری را به عنوان مبنای مفیدی برای برنامه‌ریزی بازاریابی مورد استفاده قرار می‌دهند.
- بازاریاب‌ها یا کمک فرایند **دیدایی نام تجاری**، داده‌ها و اطلاعات کمی مفیدی را درباره عملکرد برنامه‌های بازاریابی و نام‌های تجاری شرکت جمع‌آوری می‌کنند. فرایند دیدایی نام تجاری به بازاریاب‌ها در درک پیچیدگی و میزان خلق ارزش ویژه نام تجاری کمک می‌کند. امروز بر این، بازاریاب‌ها از نتایج فرایند دیدایی نام تجاری در تصمیم‌گیری‌های روزانه خود استفاده می‌کنند.

بازرسان‌ها بین ارزش ویژه نام تجاری و ارزش گذاری نام تجاری تفاوت قائل می‌شوند. **ارزش گذاری نام تجاری** به معنی تخمین ارزش مالی یک نام تجاری است. جدول ۹-۳، ارزش مالی ده نام تجاری برتر دنیا در سال ۲۰۰۹ را نشان می‌دهد.<sup>۳</sup> در این شرکت‌های معروف، ارزش مالی نام تجاری بیش از نیمی از کل ارزش

ارزش مالی ده نام تجاری برتر در سال ۲۰۰۹		جدول ۹-۳
ارزش مالی در سال ۲۰۰۹ (میلیارد دلار)	نام تجاری	رتبه
۵۸۴۶	کوکاکولا	۱
۵۰۱۲	آی‌بی‌ام	۲
۴۵۱۵	مایکروسافت	۳
۳۷۵۸	جنرال الکتریک	۴
۳۶۱۹	نوکیا	۵
۳۴۴۳	مکدونالد	۶
۳۱۱۰	گوگل	۷
۳۱۴۳	تویوتا	۸
۲۰۱۵	نستل	۹
۱۸۱۴	لورالی	۱۰

منبع: International Brand with potential

مالی شرکت را به خود اختصاص می‌دهد. همان استوارت، مدیر عامل سابق و بنیان‌گذار شرکت گواکیر آتس، می‌گوید: «باگر قرار بود گواکیر آتس را به دو بخش تقسیم کنند، من مسئولان‌ها و خطرپذیری را به شما می‌دادم و خودم تنها نام تجاری گواکیر آتس را بر می‌داشتیم و مطمئن بودم که من فرسما مولف‌تر می‌شدم». با این وجود، شرکت‌های آمریکایی به دلیل قرارداد و دلخواهی بودن نحوه تعیین ارزش مالی نام‌های تجاری، ارزش مالی نام‌های تجاری‌شان را در دفاتر مالی‌شان ثبت نمی‌کنند. اما شرکت‌های بریتانیایی، هنگ‌کنگی و استرالیایی ارزش مالی نام‌های تجاری‌شان را دفاتر مالی ثبت می‌کنند. جی‌بی‌سی بازاریابی، ارزش‌گذاری نام‌های تجاری، یکی از روش‌های اصلی تعیین ارزش نام‌های تجاری را به شما معرفی می‌کند.

## مدیریت ارزش ویژه نام تجاری

مدیریت هزینه‌های نام تجاری مستلزم نگرش بلندمدت به فعالیت‌های بازاریابی است. از آنجایی که پاسخ مشتریان به فعالیت‌های بازاریابی به میزان آشنایی آنها با نام تجاری و به خاطر آوردن آن نام وابسته است، در نتیجه فعالیت‌های بازاریابی کوتاه‌مدت، از طریق تغییر میزان آشنایی مشتریان با نام تجاری، بر احتمال موفقیت شرکت در بلندمدت تأثیر می‌گذارد.

می‌کند. بعد از تعیین درآمدهای آتی، باید تمامی هزینه‌های عملیاتی نام تجاری را مقدار درآمد تخمینی کم شود تا شرکت به سود قبل از کسر مالیات دست یابد. در این مرحله شرکت، مالیات و هزینه‌های بهره وام‌های دریافتی خود را از سود قبل از کسر مالیات کم می‌کند تا به درآمدهای غیرمعمول برسد.

۴. نقش نام‌سازی - در این مرحله، شرکت بخشی از درآمدهای غیرمعمول را به نام تجاری تخصیص می‌دهد. برای این کار، شرکت ابتدا عوامل مربوط به رقابت را شناسایی می‌کند و سپس نام تجاری بر آنها را تعیین می‌زند تا سهم نام تجاری از درآمدهای غیرمعمول مشخص شود. در این مرحله، شرکت‌ها از تطبیقات بازاریابی، گروه‌های مشتریان و مصالحه‌های مختلف استفاده می‌کنند. در مرحله بعد شرکت سهم نام تجاری از درآمدهای غیرمعمول را در کل درآمدهای غیرمعمول ضرب می‌کند تا درآمد نام تجاری مشخص شود.

۵. نقاط قوت نام تجاری - در این مرحله، شرکت نقاط قوت نام تجاری را مشخص می‌کند. هدف از انجام این کار «محاسبه احتمال کسب درآمدهای تخمینی از سوی نام تجاری» است. در این مرحله، شرکت از روش‌های مسکونی (Bechtle-Bench) و ارزیابی بازار، ثبت، موقعیت رقابتی، فرصت‌های رشد و پشتیبانی و حمایت قانونی نام تجاری استفاده می‌کند. به عبارت دیگر، شرکت یا این کار، ریسک‌هایی احتمالی نام تجاری را برآورد می‌کند. در مرحله بعد شرکت ریسک‌هایی احتمالی را با ریسک‌های قطعی (ریسک‌های حاصل از قوانین و مقررات دولتی) جمع می‌کند تا نرخ نزول نام تجاری مشخص شود. در این مرحله، هر چه نام تجاری، قوی‌تر باشد، نرخ نزول



## ارزش‌گذاری نام‌های تجاری

شرکت اینتربرند (Interbrand)، معتبرترین شرکت در زمینه مدیریت نام‌های تجاری، مدل خاصی را برای تعیین ارزش مالی نام‌های تجاری توسعه داده است. از نظر این شرکت، ارزش مالی نام‌های تجاری عبارت است از ارزش فعلی خالص درآمدهای آتی نام تجاری. طبق مدل شرکت اینتربرند، عوامل بازاریابی و مالی در تعیین ارزش مالی نام‌های تجاری، دخیل هستند. مدل این شرکت از پنج مرحله تشکیل شده است (شکل ۹-۷)، تمامی از این مراحل را نشان می‌دهد.

۱. بخش‌های بازاریابی - نخستین قدم برای تعیین ارزش مالی نام تجاری، بخش‌بندی بازاریابی به بخش‌های نامتناهی است. که نام تجاری در آنها به فروش می‌رسد. این کار به ما کمک می‌کند که اختلاف اقتصادی فعالیت در بخش‌های مختلف بازاریابی را اندازه‌گیری کنیم.
۲. تنوع و تحلیل مالی - در این مدل برای تعیین میزان درآمد و فروش آتس نام تجاری، از قیمت خرید، حجم خرید و فراوانی خرید استفاده می‌شود. همچنین، برخی از شرکت‌ها از روش‌های فروش مستقیم، خرید مشتریان و عملکرد مالی نام تجاری در طول زمان نیز برای تعیین درآمدهای آتی استفاده







که آن محصولات ارضا می‌کنند را به خرید معرفی کنند و فعالیت‌های بازاریابی باید مزیت‌های اصلی، نقاط قوت، مطلوبیت‌ها و منحصر به فرد بودن نام تجاری را در ذهن مشتری جای‌اندازند.<sup>۳۲</sup> به عنوان مثال، شرکت نیوا یکی از قوی‌ترین نام‌های تجاری در اروپا، از یک تولیدکننده گرم‌های مرطوب‌کننده پوست به یک شرکت بهداشتی-آرایشی بزرگ تبدیل شده است. نیوا در این راه برنامه‌های بازاریابی دقیقی را طراحی و اجرا کرده است، به نحوی که امروزه نیوا به یک نام تجاری «مهریان»، «تجیب» و «دلسوز» تبدیل شده است.

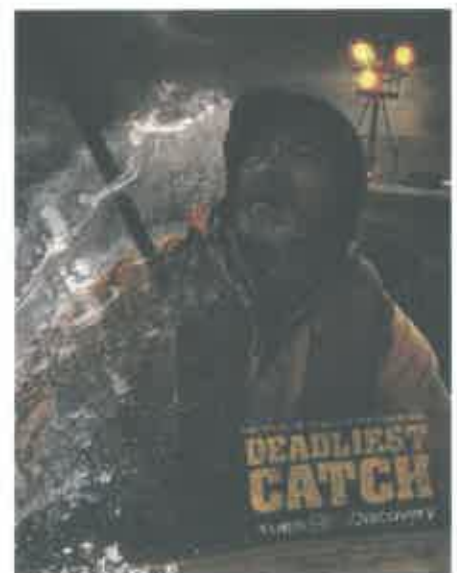
تقویت جایگاه نام تجاری مستلزم طراحی برنامه‌های بازاریابی خلافت‌ه و یکپارچه است. نام تجاری همواره باید رویه جل و در مسیری درست حرکت کند. در این میان بهترین مسیر حرکت عرصه محصولات جدید و ارزشمند به بازار است. نام‌های تجاری‌ای که از حرکت رو به جلو حائل هستند (مثل کی‌مارت، پولاروید، لوی استراتوس، مونگویری و لرد و اولدزمویل) با این حقیقت تلخ مواجه می‌شوند که رهبری‌شان در بازار در حال افول است یا به طور کامل از میان رفته است.<sup>۳۳</sup>

مهم‌ترین عامل در تقویت جایگاه نام‌های تجاری در بازار طراحی برنامه‌های بازاریابی سازگار (از نظر حجم و نوع برنامه) است. سازگاری به معنای شباهت برنامه‌ها با یکدیگر یا عدم تغییر و اصلاح آنها نیست، بلکه در بسیاری از موارد تغییر و اصلاح برنامه‌های بازاریابی برای حفظ و تقویت جایگاه نام تجاری در بازار حیاتی است. گاهی اوقات، تغییر کوچکی در شرایط بازار، موقعیت نام تجاری و برنامه‌های بازاریابی را متعریف می‌کند. در نتیجه، زمانی که بازار تغییر می‌کند، بازاریاب‌ها باید از موضع و ارزش ویژه نام تجاری خود دفاع کنند.

### شبکه تلویزیونی ديسکاورى در بازار به سمت رقابت شبکه‌های تلویزیونی کابلی، دانستن یک حوت ثابت اما در

علاقه و فساد و بهبود ضروری است. بدون شک، یکی از موفق‌ترین شبکه‌های تلویزیونی کابلی شبکه ديسکاورى است. این شبکه ۱۳ شبکه کابلی را در آمریکا مدیریت می‌کند. این شبکه مجموعه مستندهای به‌یادماندنی زیادی مثل مرگ‌نازنین کشتی،

حالت‌های عجیب و «جنگ نهنگ‌ها» و همچنین برنامه‌های جالبی مثل «جان و کیت به‌لایه ۸۸» را تولید و پخش کرده است. این شبکه، خود را به عنوان علمی‌ترین و واقعی‌ترین شبکه تلویزیونی جهان، موضع‌گیری کرده است. ديسکاورى خود را وقف این مأموریت کرده است. چراغ‌ها، حس‌کننده‌های مخفی‌شان و تغییر نگرش و طرز تفکر آنها از طریق ارائه مضامین، خدمات و برنامه‌های بسیار باکیفیت یا هدف سرگرم کردن و تفریح آنها به کشف حقایق پیرامون جهان، به عنوان مثال، شبکه تبدیل پلنت (پکی از شبکه‌های زیرمجموعه ديسکاورى) یا دو که لاشه‌ها و تخیلات مردم را به ترحم و زندگی حیوانات و ساخت و پخش مستندهای در این خصوص، به یک نام تجاری بسیار قوی در بازار شبکه‌های کابلی تبدیل شده است. ديسکاورى به اندازه شبکه‌های جدیدی، راه‌اندازی کرده است. شبکه مخصوص زنان با حضور و مسودت اپرا وینتری و شبکه کوه‌کل با همکاری شرکت هارتز، تولیدکننده اسباب‌بازی‌های لمانی مثل آدم آهنی، علاوه بر این، ديسکاورى ساخت مجموعه مستند جدیدی را کارگردانی استیون اسپیلبرگ آغاز کرده است. ديسکاورى حضورش در بازارهای بین‌المللی - به خصوص بازار چین و هند - را نیز گسترش داده است. به گویای که امروزه میلی از همه مرزها فراتر در حدود ۱۷۰ کشور جهان، امتیاز لمانی برنامه‌های این شبکه را خریداری کرده‌اند. جالب است بدانید که حدود یک سوم از درآمد این شبکه، از خارج از آمریکا تأمین می‌شود.



مجموعه مستند مرگ‌نازنین کشتی را به یکی از موفق‌ترین برنامه‌های ديسکاورى تبدیل شده است.

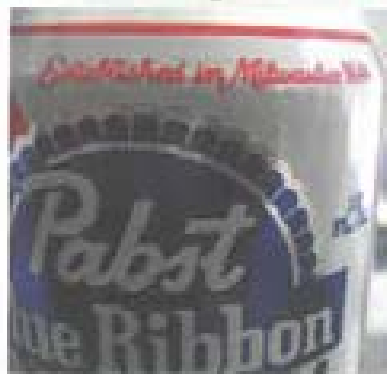
در مدیریت نام‌های تجاری، بازاریاب‌ها باید بین فعالیت‌های بازاریابی‌ای که موضوع نام تجاری را تقویت می‌کنند (مثل بهبود محصولات موجود و معرفی محصولات جدید یا خلق برنامه‌های تبلیغاتی جذاب و خلاقانه) و فعالیت‌های بازاریابی‌ای که در حدود بهره‌برداری مالی از موضوع نام تجاری هستند (مثل برنامه‌های تبلیغاتی) تعادل مناسبی برقرار کنند.<sup>۳۳</sup> به طور کلی، شکست برنامه‌های تقویت یک نام تجاری در نهایت منجر به کاهش آگاهی مصرف‌کنندگان از آن نام تجاری و ضعیف شدن تصویر آن در فضای بازار می‌شود.<sup>۳۴</sup>

### احیاء نام تجاری

تغییر در ذائقه‌ها و ترجیحات مشتریان، ورود رقبای جدید، ظهور فناوری‌های نوین یا هر تغییر دیگری در محیط بازاریابی بر آینده نام تجاری تاثیر می‌گذارد.<sup>۳۵</sup> در اکثر طبقات محصولات، نام‌های تجاری‌ای که زمانی جزء رهبران بازار محسوب می‌شدند، مثل اسمیت کورون، ژنیت رتی، «بلیو» بی، امروزه دچار شرایط سختی شده یا به کلی از بازار محو شده‌اند. با این وجود، برخی از نام‌های تجاری در حال برگشت به بازار هستند به عنوان مثال فولکس و گن، وکسو شولز و هابیرین سرلوشتر. شرایط را برای برگشت مجدد به بازار مساعد می‌بیند و در حال بازگشت به بازار هستند. نخستین چیزی که بازاریاب‌ها هنگام تجدید حیات نام‌های تجاری به آن وقت می‌کنند این است که آیا می‌توان منابع ایجاد ارزش ویژه نام تجاری در گذشته را شناسایی و مجدداً مورد استفاده قرار داد؟ آیا ویژگی‌های مثبت نام تجاری، قدرت و عزت خود را از دست داده‌اند؟ آیا ضررات ذهنی منفی درباره نام تجاری شکل گرفته‌اند؟ در مرحله بعد، بازاریاب‌ها دو راه پیش رو دارند: یا از همان موضع قبلی نام تجاری در بازار استفاده می‌کنند یا موضوع جدیدی را برای نام تجاری طراحی می‌کنند.

گاهی اوقات، برنامه‌های خلط بازاریابی در گذشته و عدم توانایی شرکت در پایداری به نفعده‌اش، منبع ایجاد مشکل برای نام تجاری به حساب می‌آیند. بسیاری از شرکت‌ها با اصلاح برنامه‌های بازاریابی خود به جایگاه گذشته‌شان در بازار بر می‌گردند. آیسوس‌سزی پیست، یکی از شرکت‌هایی است که توانسته با اصلاح برنامه‌های بازاریابی و بازگشت به ریشه اصلی خود، جایگاه گذشته‌اش در بازار را احیاء کند.

### پیست آفلز فن ۳۱، به هیچ وجه برای شرکت ۶۵ ساله نیست خوشایند نبود تولید این شرکت از محل مجروح نام‌های تجاری



نحت مدیریتی (کامل نام‌های تجاری پیست بلو ریب، آلد میلوکی آن لیستار، پینیر، استورمز و شیلز)، در حدود ۵/۵ میلیون بشکه در سال ۲۰۰۰ به حدود ۶/۵ میلیون بشکه در سال ۲۰۰۵ کاهش یافت. نیم مدیریتی جدید شرکت برای حل این مشکل، راه کار فزاینده را در نظر گرفته همکاری با آلبوسزهای خرده‌ای و با کیفیت برای افزایش قابلیت محصولات شرکت و بازاریابی شبکه توزیع شرکت. از طریق جدید مدیریتی، مهم‌ترین و استراتژیک‌ترین طراحی شرکت، نام‌های تجاری آن هستند مدیران بازاریابی شرکت. در توضیح این موضوع می‌گویند بدون شبکه نام‌های تجاری ما ارزشمندترین طراحی‌های ما هستند هنوز هم مشتریان نام‌های تجاری ما را به خوبی می‌شناسند نام‌های تجاری ما، خوب‌دسته، هلو هم مدیران در دستند نام‌های تجاری ما، نام‌های کهنه‌کاری هستند که اعتماد مشتریان را به سختی جلب کرده‌اند نام‌های تجاری جدید، مثل نام‌های تجاری ما، مجتبر نیستند به همین دلیل است که ما تصمیم گرفته‌ایم قدرت نام‌های تجاری‌مان را احیاء کنیم و با هدف‌گیری دقیق‌تر بازاریابی مختلف و ارائه یک پیام منحصربه‌فرد به بازار، سولگامان را مجدداً به دست آوریم. این تغییرات به خوبی جواب داده به گونه‌ای که درآمد شرکت در سال ۲۰۰۶، حدود ۲۵ درصد افزایش یافت و شرکت اضافه خود با سایر رقبا، حتی ویلی پیسار نیز را به شدت افزایش داد.<sup>۳۶</sup>

پیست بلو ریب، یکی از نام‌های تجاری متعلق به شرکت پیست، توانسته با اجرای نام تجاری خود و بازاریابی استراتژی‌های بازاریابی، جایگاهش در بازار را مجدداً به دست آورد.

در سایر موارد، موضع قبلی شرکت در بازار دیگر چندان جذاب نیست و در نتیجه شرکت باید موضع جدیدی را انتخاب کند. به عنوان مثال، مونین دو موضع خود را در بازار نوشیدنی‌های غیر الکلی به طور کلی تغییر داده است. بررسی‌های تلخیص نشان می‌دهد که زنده کردن و احیاء یک نام تجاری فراموش شده در اکثر موارد از خنثی پیک نام تجاری جدید آسان‌تر و مطلقاً تر است. شرکت آلد اسپایس، یکی دیگر از شرکت‌هایی است که در این زمینه موفق بوده است.

**آلد اسپایس** تاریخ تاسیس آلد اسپایس، یکی از قدیمی‌ترین شرکت‌های تولیدکنندهٔ خطر، به سال ۱۹۳۷ باز می‌گردد. محصول قدیمی و اصلی این شرکت، خطر مخصوص بعد از اصلاح بود که در گذشته‌ها، کادوی مخصوص روز پدر به حساب می‌آمد و طرفداران بسیار زیادی داشت. اما زمانی که این شرکت توسط پروکتر آند گمبل در سال ۱۹۹۰ خریداری شد، اوضاع شرکت مثل سابق نبود. استراتژی پروکتر آند گمبل برای احیای این نام تجاری، تولید خطرهای قدیمی و تمرکز بر دود و خوشه‌ها و سایر محصولات بهداشتی مردانه بود. شرکت که با وظیفهٔ سنگین از ناحیهٔ نام تجاری آگس، متعلق به پوشاک، مواجه بود تصمیم گرفت، نوع خطرهای محصولات و برنام‌های ارتباطی را با سوگو بر مبدل ۱۴ تا ۳۴ ساله، تغییر دهد. این تغییر رویکرد منجر به تولد نام‌های تجاری جدیدی مثل آلد اسپایس (تندورس، پروکتر و گمبل، و به همین ترتیب، تولد محصولات جدیدی مثل دود و خوشه‌ها یا خطرهای مختلفهٔ شامپو و پنهان‌سری بدن و محصولات اصلاح مردانه شد. پروکتر، جدیدترین نام تجاری آلد اسپایس می‌باشد. دود و خوشه‌های پروکتر، یا کمک خطری‌ها و فرمولاسیون جدید به گونه‌ای تولید می‌شوند که ضمن جلوگیری از تولید عرق در طول روز، از لکه‌ها و لکه‌های شست‌های ویرانگر لباس نیز جلوگیری می‌کند. تمام محصولات و نام‌های تجاری جدید آلد اسپایس، توسط یک برنامهٔ تبلیغاتی گسترده و مبتنی بر لایبرل مثبت مشتریان از بکار بردن محصولات و نام‌های تجاری شرکت حمایت می‌شوند.<sup>۳۲</sup>

به طور کلی می‌توان گفت که استراتژی‌های «احیاء نام تجاری» روی یک پیوستار قرار می‌گیرند. در یک سر این پیوستار، استراتژی‌های بازگشت به موضع قبلی و در سر دیگر آن استراتژی‌های تغییر موضع قرار دارند. در میان این دو طیف هم طیف استراتژی‌های ترکیبی جای گرفته‌اند. علاوه بر این، اکثر استراتژی‌های احیاء نام تجاری یا تغییر یا بهبود محصول آغاز می‌شوند.<sup>۳۳</sup> به عنوان مثال، جنرال موتورز برای زنده کردن «کادیلاک» ابتدا خطرهای و ظاهر آن را تغییر داد و سپس مدل‌های مختلفی از کادیلاک از قبیل سی‌تی‌اس، ایکس‌ال‌آر و ای‌اس‌وی را عرضه کرد.<sup>۳۴</sup>

## طراحی استراتژی‌های نام‌سازی

**استراتژی‌های نام‌سازی**، تعداد و ماهیت اجزای نام تجاری شرکت را منعکس می‌کنند. در این میان، تعیین نام تجاری محصولات جدید، از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است. هنگام معرفی و عرضهٔ محصول جدید شرکت با سه انتخاب استراتژیک روبرو است:

۱. انتخاب نام تجاری جدید برای محصول جدید
۲. استفاده از برخی از اجزای نام تجاری فعلی
۳. به کارگیری ترکیبی از اجزای نام تجاری فعلی و جدید

زمانی که شرکتی برای معرفی محصول جدید خود از نام تجاری فعلی استفاده می‌کند، در حقیقت از استراتژی **توسعهٔ نام تجاری** (brand extension) تبعیت کرده است. زمانی که بازاریاب‌ها از ترکیب نام تجاری جدید و قدیم استفاده می‌کنند، در حقیقت از استراتژی **نام تجاری فرعی** (sub brand) تبعیت می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت‌های کیپز، برشی، خودروبی، آگبری، تویرنا و کاروت‌های اجزای «آبی» آمریکا، اکسپرس، همگی جزء نام‌های تجاری فرعی محسوب می‌شوند. در نوپات یا لاریاب، **نام تجاری اصلی** (parent brand) نام تجاری‌ای است که متشکل از نام تجاری توسعه‌یافته یا فرعی دیگری به حساب می‌آید. **نام تجاری خانواده** (family brand) نام تجاری اصلی‌ای است که با محصولات توسعه‌یافته در ارتباط است.

استراتژی‌های توسعه نامهای تجاری به دو دسته اصلی تقسیم می‌شوند:<sup>۳۱</sup> (۱) توسعه خط محصول؛ در این استراتژی، محصول جدید و مرتبطی با نام تجاری اصلی توسعه داده می‌شود. به عبارت دیگر، محصول جدید تنها از نظر طعم، شکل، رنگ، مواد اولیه، یا اندازه پستی-بستی با سایر محصولات (نام تجاری اصلی) متفاوت است. به عنوان مثال، شرکت لیبتهی ذین، ماستهای مختلفی با طعمهای گوناگون را به بازار عرضه می‌کند و (۲) توسعه طبقه محصول؛ در این استراتژی، شرکت برای ورود به بازار کاملاً جدید و غیرمرتبطی، از نام تجاری اصلی خود استفاده می‌کند. به عنوان مثال، شرکت هوندا محصولات مختلف و غیرمرتبطی را با نام تجاری «هوندا» عرضه می‌کند؛ خودرو، موتور سیکل، ماشین برابری، ماشین چمن‌زنی، لایق و خودروی مخصوص حرکت در برف و کوهستان هوندا با استفاده از این قابلیت، شعار تبلیغاتی جهانی را طراحی کرده است: «شش هوندا در یک پارکینگ».

یک خط نام تجاری (brand line) عبارت است از تمامی محصولاتی که با یک نام تجاری مشخص به فروش می‌رسند. آمیخته نام تجاری (brand mix) یا مجموعه نام تجاری (brand assortment) عبارت است از تمامی خطوط نام تجاری‌ای که یک فروشنده به بازار عرضه می‌کند. بسیاری از شرکت‌های امروزی از گونه‌های نام تجاری استفاده می‌کنند. گوله‌های نام تجاری (branded variants) عبارت است از خطوط نام تجاری‌ای که یک شرکت به یک فروشگاه زنجیره‌ای خاص یا یک شبکه توزیع مشخص عرضه می‌کند. گونه‌های نام تجاری در نتیجه فشار بیش از حد فروشگاه‌های زنجیره‌ای بر تولیدکنندگان برای دریافت محصولات و نامهای تجاری سفارش به وجود آمده‌اند. به عنوان مثال، یکی از شرکت‌های سازنده دوربین‌های عکاسی، محصولات ارزانی‌قیمتش را به مغازه‌های معمولی و محصولات خاص و گران‌قیمتش را به یکی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای عرضه می‌کند. با شرکت والت‌دیزل، کت و شلوار و ژاکت‌های مخصوصی را برای فروشگاه‌های مختلف تولید و عرضه می‌کند.<sup>۳۲</sup>

یک محصول تحت لیسانس (licensed product) محصولی است که با نام تجاری شرکت دیگری تولید و عرضه می‌شود. شرکت‌های مختلف از این روش برای حضور در بازارهای جدید با مطرح کردن نام تجاری خود استفاده می‌کنند. در تحقیقی مشخص شده است که شرکت‌های آمریکایی از بین راه سالانه ۳۵ میلیارد دلار درآمد کسب می‌کنند.<sup>۳۳</sup> به عنوان مثال، هم‌اکنون بیش از ۶۰۰ نوع محصول با نام تجاری جیب به بازار عرضه می‌شوند. جیب با این کار به دنبال رسیدن به آرمان خود یعنی «زندگی بدون محدودیت» است.<sup>۳۴</sup>

### تصمیمات نام‌سازی

**استراتژی‌های متفاوت نام‌سازی** امروزه، نام‌های تجاری چنان قدرتی پیدا کرده‌اند که به سختی می‌توان محصول یا خدمت بی‌نام و نشانی را پیدا کرد. فرض کنید، شرکتی تصمیم می‌گیرد محصولات یا خدمات معروفی را به بازار عرضه کند (از نام تجاری استفاده کند)، تصمیم استراتژیک بعدی شرکت این است که «از چه نامی استفاده کند؟». شرکت‌ها برای انتخاب نام تجاری از چهار استراتژی اصلی تبعیت می‌کنند:

- استفاده از اسمی منحصر به فرد به عنوان مثلاً، شرکت جنرال موتورز از اسمی منحصر به فردی مثل بیسکوییکه آورد. گولد میبل، نوشیدنی نیچر وِل، پاپ‌کورن پاپ سکرش، خللات صبحانه ریتز یا ماست یونیت استفاده می‌کند. مزیت اصلی استفاده از اسمی منحصر به فرد این است که شرکت، آبروی خودش را به محصول خاصی گره نمی‌زند. اگر محصولی با شکست مواجه شود یا کیفیت مطلوبی نداشته باشد، موفقیت یا آبروی شرکت به خطر نمی‌افتد. شرکت‌ها معمولاً برای عرضه محصولاتی که کیفیت‌های متفاوتی دارند، از نام‌های تجاری مختلفی استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، هریسبی دلتا، برای پرورانه‌های ارزانی‌قیمتش نام تجاری سانگ را انتخاب کرده است.
- استفاده از کلمات هم‌خانواده برای نامی محصولات شرکت‌های زیادی مثل هایتز و جنرال الکتریک، از نام‌های تجاری خود در عرضه محصولات مختلف استفاده می‌کنند.<sup>۳۵</sup> یا کمک این استراتژی، هزینه‌های توسعه نام‌های تجاری کاهش می‌دهد؛ زیرا شرکت برای جانشین نام تجاری جدید از تبلیغات وسیع استفاده نمی‌کند. به عنوان مثال، شرکت کمپل از نام خود برای معرفی و عرضه سوپ‌های جدید استفاده می‌کند. اگر نام تجاری شرکت نامی قوی باشد، محصولات جدیدی که با نام تجاری شرکت عرضه می‌شوند به احتمال زیاد موفق خواهند بود. تحقیقات

مختلف نشان دادند که میزان نوآوری، تخصص و همبستگی شرکت بر حکم‌العامل مشتریان نسبت به محصولات جدید تاثیر می‌گذارد.<sup>۳۴</sup> افزون بر این، اجرای دقیق این استراتژی، ارزش ویژه نام تجاری شرکت را افزایش می‌دهد.<sup>۳۵</sup>

- استفاده از اسامی هم‌خانواده برای محصولات مشابه به عنوان مثال، هوشنگ زنجیرهای سپرد برای محصولات هم‌خانواده‌اش از اسامی مشابهی استفاده می‌کند: کنمو برای لوازم خانگی، کزلفزن برای لوازمات هستی و هم‌آرت برای تأسیسات خانگی. شرکت‌هایی که مثل سپرد محصولات متنوعی عرضه می‌کنند به ندرت از استراتژی استفاده از اسامی هم‌خانواده برای تمامی محصولات استفاده می‌کنند.

**استراتژی خانه نامهای تجاری در مقابل استراتژی خانه اسم و رسم در** برخی از بازاریاب‌ها از استراتژی استفاده از اسامی منحصر به قره به نام خانه نامهای تجاری (House of Brands) و از استراتژی استفاده از اسامی هم‌خانواده برای تمامی محصولات به نام خانه اسم و رسم (Branded House) یاد می‌کنند. با این نام‌گذاری‌ها بازاریاب‌ها معتقدند که شرکت‌ها از نظر استراتژی‌های انتخاب نامهای تجاری، روی یک پیوستار قرار دارند (پیوستاری که در یک سر آن خانه نامهای تجاری و در سر دیگر آن خانه اسم و رسم قرار دارد). با در نظر گرفتن این پیوستار، استراتژی استفاده از اسامی هم‌خانواده برای محصولات مشابه بین دو سر پیوستار قرار می‌گیرد و استراتژی استفاده ترکیبی از نام شرکت و اسامی منحصر به قره به عنوان ترکیبی از دو استراتژی خانه نامهای تجاری و خانه اسم و رسم در نظر مطرح می‌شود. به عنوان مثال، وقتی که فیدکس، پستخانه‌های زنجیره‌ای کینگو را خریداری کرد، تصمیم زیرکانه‌ای برای انتخاب نام تجاری جدید برای این خرید جدید اتخاذ کرد. نام تجاری کینگو به قدری در بازار پستخانه‌های زنجیره‌ای جا افتاده بود که فیدکس نمی‌خواست آن را کنار بگذارد اما از سوی دیگر، فیدکس می‌خواست به مشتریان نشان بدهد که این پستخانه‌های زنجیره‌ای متعلق به شرکت هستند. بعد از برگزاری چندین جلسه گروه‌گانه و تحقیقات بازاریابی متعدد مدیران فیدکس تصمیم گرفتند نام تجاری FedEx International را انتخاب کنند. شرکت فناوری‌های پویانند یکی از شرکت‌های مولف است که از استراتژی خانه نامهای تجاری به خوبی استفاده می‌کند.

### فناوری‌های پویانند

سید نامهای تجاری شرکت فناوری‌های پویانند نامهای تجاری مختلفی را پوشش می‌دهد: آستروهای آلب، دستگاه‌های تهیه مطبخ گرپر، فرهای صنعتی هم‌هون سان‌اسپرنند، هلیکوپرهای سیکروسکی، موتورهای جیت پوت آلد ویتو و سیستم‌های آتش‌نشانی پولاپد. بسیاری از نامهای تجاری شرکت از نام فردی که محصول و اختراع کرده یا شرکت تهیه‌کننده آن را ساخته یا پیش‌پس گرفته شده است. دلیل این انتخاب این بوده که این نام‌ها هم نام‌های شناخته شده‌تر و قابل احترام‌تری هستند و هم با فرم‌های صنعتی از آنها به خوبی استقبال می‌کنند. در این میان، نام تجاری اصلی شرکت فناوری‌های پویانند، فقط برای پخش سیلر کوچک اما

تاثیرگذاری از مشتریان تبلیغ می‌شود. تصمیم‌گیری دوتی و سرمایه‌گذاران فعلی دو ایوارک و ولستنگن یکی دیگر از ویژگی‌های فناوری‌های پویانند و فناوری زیاده کلومندانی به شرکت می‌باشد. جورج دیویس یکی از کارمندان سابق و مدیرعامل کنونی شرکت می‌گوید: «فلسفه کلی من، همواره استفاده از قدرت نام‌های تجاری شرکت‌های نام‌ساز بوده است. با این کار، نفوذ شرکت ملایم و میزان آشنایی پلی‌فون و استروم به نام تجاری آن، افزایش می‌یابد.»<sup>۳۶</sup>



سید نامهای تجاری شرکت فناوری‌های پویانند، مجموعه بسیار گسترده‌ای از شرکت‌ها، محصولات و نامهای تجاری را پوشش می‌دهد.

تمامی تصمیمات استراتژیک شرکت‌ها درباره نام‌های تجاری از دو بخش مهم یعنی سید نام‌های تجاری و توسعه نام‌های تجاری تشکیل می‌شود (دو استراتژی دیگر، یعنی استراتژی‌های نام‌های تجاری همکار و نام‌های تجاری اجزاء محصول را در فصل ۱۲ مورد بررسی قرار می‌دهیم).

### سید نام‌های تجاری

نمادی نام‌های تجاری، حد و مرز مشخصی دارند و نا جای معینی توسعه پیدا می‌کنند. از سوی دیگر، نماد بخشی‌های بازار در مقابل یک نام تجاری حکم‌العامل مناسبی از خود نشان نمی‌دهند. بنابراین، بازاریاب‌ها برای ارضای نیاز بخشی‌های مختلف بازار از چند نام تجاری استفاده می‌کنند. دلایل دیگری هم برای معرفی چند نام تجاری از سوی یک شرکت وجود دارند که مهم‌ترین آنها عبارتند از:

۱. افزایش حضور شرکت در فروشگاه‌ها و وابسته کردن فروشگاه‌ها به شرکت

۲. ارضای نیاز مصرف‌کنندگان به «تنوع»

۳. افزایش رقابت بین بخش‌های داخلی شرکت

۴. استفاده از صرفه‌جویی‌های اقتصادی ناشی از تبلیغات، فروش، واسطه‌گری و توزیع فیزیکی نهی

**سید نام‌های تجاری (Brand Portfolio)** در حقیقت عبارت است از تمامی نام‌های تجاری‌ای که شرکت به بازار مشخصی عرضه می‌کند.

### هتل‌ها و تفرجگاه‌های استاروود

شرکت هتل‌ها و تفرجگاه‌های استاروود یکی از شناخته شده‌ترین و بزرگ‌ترین شرکت‌های فعال در صنعت تفریح است. این شرکت بیش از ۸۵۰ هتل و تفرجگاه در ۹۲ کشور جهان و بیش از ۱۴۵۰۰۰ کارمند در این هتل‌ها و تفرجگاه‌ها دارد. استاروود برای اجرای برنامه بازاریابی تمام‌تجاری خود به نام برنامه جهانی ار وخت‌وواب، هتل‌ها و تفرجگاه‌های خود را به گروه‌های احساسی-عمری مختلفی تقسیم کرد. در این برنامه، مرکز تمامی دفتر مرکزی شرکت، تجربیات مختلفی را برای هتل‌های زنجیره‌ای کوتاه‌کوتاه خود طراحی کرد. این برنامه، در حقیقت نتیجه کار تحقیقاتی ۱۸ ماهه‌ای است که از سال ۲۰۰۶ آغاز شد. هدف این کار تحقیقاتی، یافتن موضوع جدید برای هتل‌های زنجیره‌ای شرکت یا تمرکز بر مقراری ارتباطات داخلی با مشتریان هدف هر یک از هتل‌ها بود. این کار تحقیقاتی، موضوع زیر را برای برخی از نام‌های تجاری شرکت پیشنهاد کرد:

- هتل‌های شراب‌نوی با توجه به شمار تبلیغات دشوار ایجاد به طور موقت نمی‌تواند شده متعلق به اینجاست. شراب‌نوی - بزرگ‌ترین نام تجاری استاروود - بر اساس خلق تجربه‌ای نوام با صمیمیت، آسایش و روابط خونخوار، موضوعی شده است. ارزش اصلی این هتل بر اساس «ارتباطات» بنا نهاده است. به همین دلیل، ارتباط با همکاری پلور، برنامه ترانسپل گسترده‌ای به نام [ad@starwood.com](mailto:ad@starwood.com) را آغاز کرده است.
- هتل‌های فور پوینت: این هتل‌ها بر اساس خلق تجربه‌ای نوام با صمیمیت، مادی و راحتی، موضوعی شده است. هدف اصلی این هتل‌ها، تأمین آسایش مسافران بدون دلچسپی‌های رایج در سایر هتل‌ها می‌باشد. به طور مثال، دو این هتل‌ها، خبری از دسترسی وایفای به اینترنت با آب معدنی رایگان نیست. شمار کمینته‌ای این هتل هم بر همین اساس طراحی شده است. جراحات مثل حمام خودتان.
- هتل‌های دیپلو، این هتل‌ها بر اساس شخصیت «پاک آدم شوخ طبع و راحت»، موضوعی شده است. این هتل‌ها، تجربه یک مسافرت دوستانه را برای مسافران رنده می‌کنند.
- هتل‌های ویتن ویتن بر اساس ارتباطات شخصی و تکرار خنده، موضوعی شده است. به همین دلیل، هتل‌های ویتن خنده‌ای مثل چای عصرانه، موسیقی زنده شبانه، چراغ‌های زیبا و بر کردن ملایم مینی‌بار اتاق‌ها را ارائه می‌کنند. علاوه بر این، ویتن ویتن بازار توانم خوب هم شده و دستخواب‌های بسیار لوکس و گران خود را از طریق فروشگاه‌های زنجیره‌ای تورلایمورم، عرضه می‌کند.



موفق‌ترین سبدهای نام‌های تجاری، سبدهایی است که در آن هر نام تجاری و کل سبدها به بالاترین ارزش خود رسیده باشند. بازاریاب‌ها باید بین پوشش بازر و هزینه‌ها و منافع این کار تبادل ایجاد کنند. افزایش سود شرکت در نتیجه حذف یک نام تجاری نشان‌دهنده این امر است که سبدهای نام‌های تجاری شرکت بسیار بزرگ شده است. از سوی دیگر، افزایش سود شرکت در نتیجه افزودن یک نام تجاری جدید نشان‌دهنده این نکته است که سبدهای نام‌های تجاری شرکت هنوز جای رشد دارد. اصل اساسی در طراحی سبدهای نام‌های تجاری «حفاظت کردن پوشش بازر و حذف کردن همپوشانی نام‌های تجاری» است. طبق این اصل، سبدهای نام‌های تجاری باید به گونه‌ای تنظیم و مدیریت شود که از یک سو تمام مشتریان بالقوه مد نظر قرار بگیرند و از سوی دیگر رقابت بین نام‌های تجاری مختلف شرکت برای جذب مشتری به حداقل ممکن برسد. هر نام تجاری باید به گونه‌ای طراحی شود که برای بخش قابل توجهی از بازار جذاب و متمایز باشد. تنها در این صورت است که شرکت می‌تواند هزینه‌های تولید و بازاریابی آن نام تجاری را پوشش دهد.<sup>۳۳</sup>

بازاریاب‌ها با هدف یافتن نام‌های تجاری ضعیف و حذف نام‌های تجاری خیرسودآور، با دقت بسیار زیادی بر سبدهای نام‌های تجاری شرکت نظارت می‌کنند.<sup>۳۴</sup> سبدهایی که نام‌های تجاری ضعیف یا خیرسودآوری در آن حضور داشته باشند، به احتمال بسیار زیادی گرفتار مشکلاتی نظیر تکه‌تکه شدن می‌شوند و حتماً باید هرس شود.<sup>۳۵</sup> نام‌های تجاری عضو یک سبدهای نام‌های مختلف را برعهده دارند:

**مهاجم** شرکت‌های نام‌های تجاری مهاجم (Pioneers) یا جنگنده (Fighters) خود را در مقابل نام‌های تجاری رقبایش قرار می‌دهند. شرکت برنامه‌های بازاریابی نام‌های تجاری مهاجم خود را به گونه‌ای طراحی می‌کند که به بهترین موضع ممکن در بازار دست یابند. به عنوان مثال، پروکتر اند گمبل پوشاک بچه‌لار خود را مقابل بهترین پوشاک بچه‌لار قرار داده است.<sup>۳۶</sup> بازاریاب‌ها در طراحی و توسعه نام‌های تجاری مهاجم خود، راه مناسب را انتخاب می‌کنند. به عبارت دیگر، بازاریاب‌ها نام‌های تجاری مهاجم را به گونه‌ای طراحی می‌کنند که به سودآورترین نام تجاری‌شان لطمه‌ای وارد نشود.

**کلیه‌های شیرجه** شرکت‌ها بعضی از نام‌های تجاری را که در حال اقبال هستند، سقط می‌کنند. زیرا این نام‌های تجاری هنوز برای بخش بزرگی از بازر و مشتریان جذاب هستند و شرکت بدون این که معالیت و سرمایه‌گذاری خاصی انجام دهد آن نام‌های تجاری را به فروش می‌رساند. شرکت‌ها از «شیر» این «گاوها» شیردانه برای پر کردن دسترنج سبدهای نام‌های تجاری خود استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، علی‌رغم معرفی مدل‌های جدید و پیشرفته‌تر تیغ تری و قیوژن، همچنان مدل‌های ساده‌تر خود (مثل Afta، raz و Sensor) را عرضه می‌کنند.

**جذب اولیه** «جذب مشتریان» وظیفه اصلی نام‌های تجاری ارزان قیمت در سبدهای نام‌های تجاری است. شرکت‌ها و به ویژه خرده‌فروشی‌ها از این نام‌های تجاری برای تسهیل کردن منازعه خود و فروش محصولات گران‌قیمت به مشتریان استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، بی‌ام‌وی سری ۳ خود را برای جذب مشتریان جدید معرفی کرده است. این شرکت امیدوار است در آینده با عساهد شدن وضع مالی مشتریان که جذب سری ۳ شده‌اند محصولات گران‌قیمت خود را به آنها بفروشد.

**افزایش پرسرعت** افزایش پرسرعت و اعتبار سبدهای نام‌های تجاری، وظیفه نام‌های تجاری گران قیمت در سبدهای نام‌های تجاری است. به عنوان مثال، به حقیقت بسیاری از خبرگان بازار خودرو، هدف جنرال موتورز از افزودن مدلی گروت به سبدهای نام تجاری شورولت، جذب مشتریان و سواسی به نمایندگی‌های شورولت و افزایش پرسرعت سایر مدل‌های آن است. به عبارت دیگر، هدف جنرال موتورز از معرفی گروت، افزایش سودآوری نیست بلکه شرکت تنها می‌خواهد شلوغی، نمایشگاه‌های را افزایش دهد.<sup>۳۷</sup> جنرال موتورز امیدوار است که فناوری پیشرفته و تصویر ذهنی مثبت گروت بر تصویر ذهنی کل محصولات شورولت اثر نگذارد.



## توسعه نام‌های تجاری

بسیاری از شرکت‌ها برای بهره‌برداری بهتر و بیشتر از با ارزش‌ترین دارایی‌شان (نام تجاری)، گروهی از محصولات جدید را با کمک فوی‌ترین نام تجاری خود به بازار عرضه می‌کنند. اکثر محصولات جدید در حقیقت تنها توسعه خطوط محصولات موجود هستند (۸۵ تا ۹۰ درصد محصولات جدید یک ساله). علاوه بر این، بسیاری از محصولات جدیدی که در بازار موفق شده‌اند نیز در حقیقت از توسعه نام‌های تجاری موفق مشتق شده‌اند. به عنوان مثال می‌توان به محصولات مثل بازی‌های ویدیویی ایکس باکس، مایکروسافت، دستگاه پخش موسیقی آی پاد آپل و گوشی تلفن همراه ۶۸۰۰ نوکیا اشاره کرد. با این وجود، بسیاری از نام‌های تجاری موفق هم برای نخستین بار است که به بازار عرضه شده‌اند مانند داروی آرامش‌بخش زیپرکسا، دستگاه‌های ضبط ویدیویی تیو و خودروی مینی‌کوپر.

**مزایای توسعه نام تجاری** - استراتژی توسعه نام‌های تجاری در مزیت اصلی به همراه دارد: (۱) پذیرش راحت‌تر محصول جدید و (۲) بازخوردهای مثبت.

**بازارهای جدید، محصولات جدید** - مصرف‌کنندگان با کمک شناخت خود از نام تجاری اصلی، انتظارات و ادراکات خود درباره عملکرد محصول جدید شرکت را شکل می‌دهند.<sup>۳۳</sup> به عنوان مثال، زمانی که سونی وایانه‌های قبلی حمل و پیر را معرفی کرد، مصرف‌کنندگان از عملکرد عالی محصول مطمئن بودند؛ زیرا آنها از عملکرد و کیفیت سایر محصولات سونی رضایت داشتند و می‌دانستند که سونی هیچ‌گاه محصول بی‌کیفیتی را عرضه نمی‌کند. با در نظر گرفتن انتظارات مثبت مشتریان از نام تجاری اصلی، می‌توان گفت که توسعه نام تجاری موجود ریسک ورود به بازارهای جدید را کاهش می‌دهد.<sup>۳۴</sup> علاوه بر این، در بیشتر موارد فروشندگان در زمینه‌های فروش از محصولات جدیدی که حاصل توسعه یک نام تجاری موفق هستند استقبال بیشتری می‌کنند. لا مطلقاً ارتباط بازاریابی هم، معرفی محصول جدیدی که از توسعه یک نام تجاری موفق حاصل شده است، نیازمند تلاش و هزینه‌های تبلیغاتی کمتری است، زیرا در این حالت، شرکت نازی به معرفی همزمان نام تجاری و محصول جدید ندارد و در نتیجه می‌تواند آنها بر معرفی محصول جدید تمرکز کند.<sup>۳۵</sup> بنابراین می‌توان گفت که توسعه نام‌های تجاری موجود، هزینه‌های معرفی محصولات جدید را کاهش می‌دهد. این مسئله زمانی اهمیت بیشتری می‌یابد که بدنبال معرفی محصول جدید در آمریکا بیش از ۱۰۰ میلیون دلار هزینه در بر دارد. علاوه بر این، توسعه نام‌های تجاری موفق، هزینه‌ها و مشکلات انتخاب نام تجاری جدید و طرحی بستن‌بندی محصول جدید را نیز کاهش می‌دهد. اغلب شرکت‌هایی که از استراتژی توسعه نام‌های تجاری استفاده می‌کنند، از مزایای استفاده از بستن‌بندی‌های مشابه یا یکسان بهره‌مند می‌شوند. همچنین، استفاده از بستن‌بندی‌های یکسان یا مشابه برای محصولات جدید، موقعیت محصولات موجود شرکت در بازار و به ویژه در قفسه‌های فروشگاه را تقویت می‌کند (آر بی‌لورده).<sup>۳۶</sup> به عنوان مثال، شرکت استوفرز را در نظر بگیرید. این شرکت محصولات غذایی منجمد شده بسیار متنوعی را عرضه می‌کند. استوفرز برای عرضه نامی محصولات از بستن‌بندی‌های نارنجی رنگ مشابهی استفاده می‌کند. در نتیجه، زمانی که محصولات استوفرز در کنار هم در فریزر فروشگاه قرار می‌گیرند، «قابلیت دیده شدن» محصولات به شدت افزایش می‌یابد. توسعه نام‌های تجاری موفق مزیت مهم دیگری نیز به همراه دارد. با در اختیار داشتن طیف وسیع و متنوعی از محصولاتی که با یک نام تجاری عرضه می‌شوند، مصرف‌کننده به راحتی و بدون کنار گذاشتن نام تجاری مورد علاقه خود، محصولات دیگری را انتخاب می‌کند. علاوه بر این، بسیاری از شرکت‌هایی که تاکنون در بازارهای سازمانی فعالیت می‌کرده‌اند، با کمک استراتژی توسعه نام تجاری، وارد بازارهای مصرفی نیز شده‌اند.

**بازارهای جدید، محصولات جدید** - علاوه بر تسهیل پذیرش محصول جدید، توسعه نام تجاری بازخوردهای مثبتی را نیز به همراه دارد.<sup>۳۷</sup> این بازخوردها، مفهوم نام تجاری و ارزش‌های مرکزی آن را روشن‌تر می‌کند، وفاداری مشتری به شرکت را افزایش می‌دهند و اعتبار شرکت را بیشتر می‌کنند.<sup>۳۸</sup> بنابراین و با در نظر گرفتن توسعه نام‌های تجاری، مفهوم نام تجاری گپولا، عبارت است از «صنایع دستی رنگارنگ برای کودکان» آنت جیمیا، یعنی «فلزهای مخصوص صبحانه» و «پیت واپر هم یعنی «کاهش و حفظ وزن».



یا کمک افزایش حضور در بازار و توسعه خطوط محصول، میزان دیجیتالی و حلقه مشتریانی به نام‌های تجاری شرکت و درآمد نام تجاری اصلی آن افزایش می‌یابد. به عنوان مثال هیلل اصلی شرکت کیمیرلی کارلرک نیز هزینه نام تجاری کلینکس، «یک بسته دستمال کاغذی کلینکس در تمامی خانه‌ها و در هر اتاقی است». طبق این هدیه شرکت انواع مختلف دستمال کاغذی مثل «دستمال کاغذی معطر»، «دستمال کاغذی بسیار نرم»، «دستمال کاغذی مخصوص شستشو» یا بسته‌بندی‌های مشرق مانند «بسته‌بندی با تصاویر چهره‌های کارتنس برای اتاق خواب کودکان»، «بسته‌بندی‌های لُرکس و نقاشی شده بسیار زیبا برای اتاق پذیرایی» و «بسته‌بندی‌های بزرگ مخصوص آقایان» و به بازار عرضه می‌کند.

علاوه بر این، توسعه موفقیت آمیز یک نام تجاری زمینه توسعه‌های آتی آن نام تجاری را فراهم می‌کند.<sup>۴۹</sup> به عنوان مثال، طی دهه‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰، شرکت بیلاینگ خود را به عنوان بهترین عرضه‌کننده لباس‌ها و تجهیزات موج‌سواری مطرح کرد. این موفقیت، زمینه حضور شرکت در بازارهای دیگر مثل بازی اسکی و مسکیت را فراهم آورد.<sup>۵۰</sup>

**معایب توسعه نام‌های تجاری:** یکی از معایب توسعه نام‌های تجاری این است که نام تجاری با محصول مشخص رابطه عمیق برقرار نمی‌کند.<sup>۴۵</sup> ریس و ثروت از این عیب به عنوان «توسعه نام‌های تجاری به نام برده‌اند»<sup>۴۶</sup> به عنوان مثال، شرکت گذربری با توسعه نام تجاری خود و حضور در بازارهایی مثل بلار، چین، سبیل‌مین، شیرخشک، سوپ و نوشیدنی، موقعیت خود را به عنوان تولیدکننده برتر شکلات و آبمیوه به خطر انداخته است.<sup>۴۷</sup> افزون بر این، **رقیب شدن نام تجاری** (Brand Dilution) رمانسی اتفاق می‌افتد که مصرف‌کنندگان به این نتیجه می‌رسند که یک نام تجاری دیگر رابطه عمیقی با یک محصول یا یک خط محصول ندارد. در صورت بروز این شرایط، مصرف‌کنندگان کمتر به نام تجاری فکر می‌کنند و به تدریج آن نام تجاری را نادیده می‌گیرند.

اگر مصرف کنندگان از نوعی نام تجاری غفلت و برداشت نامناسبی داشته باشند، نسبت به درستی و صداقت نام تجاری مشکوک شده و دچار سردرگمی، حساسیتی و دلزدگی می‌شوند. مهم‌ترین مسوالتی که در این شرایط

مصرف‌کنندگان از خود می‌پرسند: این است که اقدام محصولی که با این نام تجاری عرضه می‌شود، محصول اصلی است؟ از سوی دیگر، بسیاری از خرده‌فروشان به دلیل کمبود فضایی فروشگاه‌های از قبیل محصول یا نام تجاری جدید خودداری می‌کنند. همچنین شرکت نیز ممکن است دچار سردرگمی شود. به عنوان مثال زمانی که شرکت لگو تصمیم گرفت نام تجاری خود را توسعه دهد از دو استراتژی استفاده کرد: افزودن محصولات جدیدی مثل لباس، ساعت و بازی‌های ویدئویی به سبد محصولات و هدف گرفتن دختران جوان. با اتخاذ این استراتژی‌ها، شرکت از بازار اصلی خود که تولید اسباب‌بازی برای پسران پنج تا نه ساله بود، غافل شد و در نتیجه سود شرکت به شدت کاهش یافت. در سال ۲۰۰۹ لگو بیش از نیمی از کارمندان خود را اخراج کرد و به بازار اصلی خود بازگشت.

بدترین شرایطی که برای یک نام تجاری اتفاق می‌افتد این است که هم توسعه نام تجاری با شکست روبه‌رو شود و هم تصویر ذهنی نام تجاری اصلی صدمه ببیند. خوشبختانه این شرایط به ندرت اتفاق می‌افتد. بسیاری از بازاریاب‌ها معتقدند شکست برنامه‌های بازاریابی (شرایطی که در آن شرکت در جذب مشتری با شکست مواجه می‌شود)، از شکست نام تجاری (شرایطی که در آن نام تجاری در پایبند ماندن به هویت اصلی خود شکست می‌خورد)، بسیار بهتر است. به عنوان مثال، آئودی ۵۰۰۰ در اوایل دهه ۱۹۸۰ با تبلیغات دهان به دهان موفقی رو به رو شد. دلیل این تبلیغات و پدنامی این بود که این خودرویی جهت شتاب می‌گرفت. تقویدی برای حل این معضل، علاوه بر رفع عیب فنی، مدل آئودی ۹۰۰۰ را به بازار عرضه کرد. ولی این مدل هم به دلیل این که نامش نزدیک به نام مدل آئودی ۵۰۰۰ بود با شکست مواجه شد. در نتیجه، آئودی فکر تازه‌ای کرد و مدل کوآترو خود را عرضه کرد. این مدل از شر تبلیغات دهان به دهان منفی در امان ماند و تا حدودی موفق شد. دلیل اصلی نین موفقیت این بود که نام این مدل بسیار متفاوت و متمایز از نام آئودی ۵۰۰۰ بود و شرکت برای معرفی آن از استراتژی‌های تبلیغاتی متفاوتی استفاده کرد.<sup>۴۵</sup>

حتی اگر میزان فروش نام تجاری توسعه‌یافته بسیار زیاد باشد و شرکت به اهداف فروش خود دست یابد، باز هم ممکن است شرکت با مشکل مواجه شود. در چنین حالتی ممکن است فروش زیاد نام تجاری توسعه‌یافته به دلیل کاهش فروش نام تجاری اصلی باشد و مشتریان به جای خرید نام تجاری اصلی از نام تجاری توسعه‌یافته خرید کنند. بازاریاب‌ها از این شرایط به عنوان مشکل **شکار شکار (Cannibalization)** نام می‌برند. هر شرایطی که به شرایط **شکار شکار (Preemptive Cannibalization)** شهرت دارد، شرکت‌ها متوجه حرکت فروش از نام تجاری اصلی به نام‌های تجاری توسعه‌یافته نمی‌شوند. به عبارت دیگر، در شرایط **شکار شکار** شدن تعصبات مشتریان به دلیل عدم توسعه نام تجاری اصلی یک شرکت به نام تجاری توسعه‌یافته شرکت‌های رقیب زری می‌آورند. به عنوان مثال، مهم بازار نایب حل‌رغم معرفی محصولات جدیدی مثل پرده‌های لباس‌شوئ، محط، قمرهای لباس‌شوئ و مایع لباس‌شوئ در سطح مهم بازاری که این نام تجاری ۵۰ سال پیش داشت، ثابت مانده است.

یکی دیگر از مشکلات رایج در توسعه نام‌های تجاری این است که شرکت‌ها قلیل از این که موقعیت یارو برای معرفی محصولی جدید مساعد شود، محصول جدید با نام تجاری توسعه‌یافته خود را به بازار عرضه می‌کنند. به عنوان مثال می‌توان از محصولات مثل فیلم‌های ناچ‌پشن از والت‌دیزنی و شلوارهای قیروسمی داکوز را یوازی نام برد.

**شرکت‌های ادغامی: بزرگان توسعه نام تجاری** بازاریاب‌ها با توجه به دو عامل، پتانسیل توسعه یک نام تجاری را ارزیابی می‌کنند: ۱) توسعه نام تجاری تا چه حدی به افزایش ارزش ویژه نام تجاری اصلی کمک می‌کند؟ و ۲) توسعه نام تجاری تا چه حدی می‌تواند از ارزش ویژه نام تجاری اصلی کمک بگیرد؟<sup>۴۶</sup> به عنوان مثال، خمیر دندان وایت استریپز کرست هم از اعتبار بالای خمیر دندان‌های کرست در زمینه محافظت از دندان‌ها استفاده می‌کند و هم این که تصویر ذهنی کرست به عنوان یک خمیر دندان قوی و سفیدکننده دندان را بهبود بخشیده است. مهم‌ترین عامل در زمینه توسعه نام‌های تجاری، «همانگی» نام تجاری جدید با نام تجاری اصلی در ذهن مشتری در زمینه ویژگی‌های لیزنیکی، موارد استفاده یا گروه مصرف‌کنندگان است.

بازاریابانها برای سنجش احتمال موفقیت استراتژی‌های توسعه نام‌های تجاری‌شان، باید به سوالات زیر پاسخ دهند:<sup>۹۹</sup>

- آیا نام تجاری اصلی، ارزش ویژه بالایی دارد؟
- آیا بین نام تجاری توسعه‌یافته و نام تجاری اصلی، همخوانی منطقی‌ای وجود دارد؟
- آیا نام تجاری توسعه‌یافته، نقاط شباهت و نقاط تمایز مناسبی دارد؟
- آیا می‌توان با کمک برنامه‌های بازاریابی، ارزش ویژه نام تجاری توسعه‌یافته را افزایش داد؟
- آیا نام تجاری توسعه‌یافته، به افزایش ارزش ویژه و سودآوری نام تجاری اصلی کمک می‌کند؟
- آیا می‌توان بازخورد بازار به نام تجاری توسعه‌یافته را به خوبی مدیریت کرد؟

برای پاسخگویی به سوالات فوق می‌توانید از کارت امتیازی‌ای که در جدول ۹-۵ پیشنهاد شده است، استفاده کنید. این کارت امتیازی، ابعاد گوناگون احتمال موفقیت یک نام تجاری توسعه‌یافته را شناسایی و به هر بعد، وزن خاصی تخصیص داده است.

جدول ۹-۲ هم برخی از معیارهای توسعه موفقیت‌آمیز نام‌های تجاری را فهرست کرده است.<sup>۱۰۰</sup> یکی از اشتباهات رایج بازاریابانها در ارزیابی موقعیت‌های توسعه نام‌های تجاری، ناآشنایی بازاریابانها با میزان و ساختار آشنایی ذهنی مشتریان با نام تجاری و تمرکز بر یک یا تعداد محدودی از ویژگی‌های نام تجاری است.<sup>۱۰۱</sup>

جدول ۹-۵ کارت امتیازی توسعه‌پذیری یک نام تجاری	
به هر یک از ابعاد زیر، با در نظر گرفتن مفهوم مصور یا نام تجاری‌ای که می‌خواهید توسعه دهید، امتیاز دهید	
بُعد معیارانه معقوبت	
جذابیت طبقا مصور جدید (از نظر اندازه و رشد احتمالی)	_____ (حداکثر ۱۰ نمره)
انتقال ارزش ویژه از نام تجاری اصلی به نام تجاری جدید (همخوانی میان دو نام تجاری)	_____ (حداکثر ۱۰ نمره)
همخوانی مشتریان هدف جدید با مشتریان هدف کنونی	_____ (حداکثر ۵ نمره)
بُعد شوکت اعتبارپذیری	
استفاده بهینه از منابع شرکت (مطابق تولید، مهارت‌های سازمان و توانایی‌های بازاریابی)	_____ (حداکثر ۱۰ نمره)
سودآوری احتمالی	_____ (حداکثر ۱۰ نمره)
امکان صرفه‌یابی نام تجاری توسعه‌یافته	_____ (حداکثر ۵ نمره)
بُعد وظیفه‌ی تعامل‌پذیری	
جذابیت روابط نام تجاری توسعه‌یافته (مزایای افزاینده و صایب‌زدک)	_____ (حداکثر ۱۰ نمره)
عکس‌السنز و تقابل (حداقل ۵ امتیاز و پاسخ‌دهندگان)	_____ (حداکثر ۱۰ نمره)
دوام کارایی و صافی	_____ (حداکثر ۵ نمره)
بُعد نام اعتبارنامه اثر بر ارزش ویژه	
افزایش ارزش ویژه نام تجاری اصلی	_____ (حداکثر ۱۰ نمره)
خلق فرصت‌های بیشتر برای توسعه‌های آتی	_____ (حداکثر ۱۰ نمره)
بهره‌د سبب نام‌های دیگری شرکت	_____ (حداکثر ۵ نمره)
مجموع امتیازها	

## تحقیقات دانشگاهی درباره توسعه نام‌های تجاری

چهارم ۹-۶

- توسعه نام‌های تجاری زمانی موفقیت‌آمیز خواهد بود که نام تجاری حس ویژگی‌های مثبت و مطلوب داشته باشد و بین نام تجاری اصلی و توسعه‌یافته نیز هماهنگی مناسب وجود داشته باشد.
- بازاریابی برای بازاریابی حس‌های حساسیت‌ها، نام تجاری اصلی و توسعه‌یافته از معیارهای مختلفی استفاده می‌کنند، ویژگی‌ها و مزایای مرتبط و غیر مرتبط با محصول مزایای مرتبط با مورد استفاده و گروه مصرف‌کنندگان.
- درک مصرف‌کنندگان از هماهنگی بین نام تجاری اصلی و نام تجاری توسعه‌یافته به حساسیت‌ها، حس بازاریابی، نام تجاری توسعه‌یافته و هماهنگی بین نام‌های توسعه‌یافته و نام‌های تجاری بستگی دارد.
- نام‌های تجاری قوی در مقابل نام‌های تجاری متوسط، پتانسیل بیشتری برای توسعه دارند، اما هر دو تر با محدودیت‌ها و مزایای درگیر هستند.
- نام تجاری که به عنوان «الگو» و «سودا» یک طبقه از محصولات درآمد داشته به سبب می‌تواند به عنوان «تر» آن طبقه حرکت کند.
- توسعه مزایای معنی و مصرف‌کنندگان نسبت به توسعه مزایای معنی و مصرف‌کنندگان.
- مصرف‌کنندگان نسبت به سبب شدن ویژگی‌های توسعه‌یافته نام تجاری اصلی در فرایند توسعه نام تجاری حساسیت نشان می‌دهند و «حس‌های قوی» به نام تجاری اصلی نام منتقل می‌کند.
- توسعه موفقیت‌آمیز نام تجاری به شدت به شدت نام تجاری اصلی که در آن سبب توسعه نام تجاری اصلی است، کار بسیار سختی است.
- توسعه موفقیت‌آمیز نام تجاری نه تنها باعث تقویت نام تجاری اصلی می‌شود بلکه امکان توسعه‌ی بیشتری را نیز فراهم می‌کند.
- توسعه نام‌های تجاری تنها زمانی به نام تجاری اصلی منتهی می‌شود که بین نام تجاری اصلی و توسعه‌یافته هماهنگی قوی وجود داشته باشد.
- توسعه‌ی بیشتری در اکثر موارد کار بسیار سختی است و تنها به کمک حس‌های قوی نام تجاری اصلی می‌شود.
- عوارضین روش «نام تجاری توسعه‌یافته» در مرکز بر اساس نام تجاری اصلی و نام تجاری اصلی است و نام تجاری اصلی نام تجاری اصلی.

منبع: Kevin Lane Keller, Strategic Brand Management, 4th ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2008). Printed and electronically reproduced by permission of Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, NJ.

**پیک** شرکت فرانسوی یک نام تجاری در مرکز هر یک از محصولات لوکس قیمت و یک بار مصرف «خودکارهای پیرفیل» پر کردن (الواصر دهه ۱۹۸۰-۱۹۹۵) مانند کمدی یکبار مصرف (تولید دهه ۱۹۷۰) و «تیم‌های اصلاح یکبار مصرف» را در اوایل دهه ۱۹۸۰ عرضه کرد. اما این شرکت در سال ۱۹۸۹ در توسعه نام تجاری خود و عرضه محصولات یکبار مصرف در بازارهای آمریکا و اروپا شکست خورد. در آن سال، یک دو خطر مخصوص خانها و دو خطر مخصوص آقایان را به بازار عرضه کرد. بین خطرها دو ویژگی یک‌چهارم اولی و با بسته‌بندی‌هایی شبیه فندک‌های بزرگ به بازار عرضه شدند. این خطرها به قیمت ۵ دلار به فروش می‌رسیدند. خطرها یک در بسته‌بندی‌هایی شبیه فندک‌های بزرگ به بازار عرضه شدند. این خطرها به قیمت ۵ دلار به فروش می‌رسیدند. خود تمرکز کرد. خطرها یک میراث اصول اصلی یک است. محصولی با کیفیت و ارزان قیمت که خرید و استفاده آن بسیار راحت است. یک بولی جان‌انداختن خطرها خود بیش از ۲۰ میلیون دلار در برنامه‌های تبلیغاتی هزینه کرد. اما این شرکت توانست بر تصویر ذهنی نام‌های خود (خطرها) که شبیه فندک بودند و با این و خودکار رابطه داشتند، غلبه کند و در نتیجه توسعه نام تجاری یک به یک خطر خوشبو و ارزان قیمت با شکست مواجه شد.<sup>۳</sup>

## ارزش ویژه مشتری

مبحث مربوط به ارزش ویژه نام تجاری باید به اولویت نخست تمامی سازمان‌ها تبدیل شود. از این‌رو استاتید و مدیران بازاریابی متعددی به تحقیق درباره ارزش ویژه نام تجاری پرداخته‌اند. فایده‌اش به بازاریابی: نام‌سازی در قرن بیست و یکم به شما را با مسائل مربوط به نام‌سازی در قرن پیش‌رو آشنا می‌کند.

الزون بر اصول اساسی مدیریت نام‌های تجاری، بازاریابی، حرق‌های در مدیریت نام‌های تجاری از اصول اساسی دیگری به نام «ارزش ویژه مشتری» نیز کمک می‌کند. هدف اصلی مدیریت ارتباط با مشتریان، افزایش ارزش ویژه مشتری است.<sup>۴</sup> هر چند بازاریاب‌ها برای اندازه‌گیری ارزش ویژه مشتری از روش‌های مختلفی استفاده

## پسداداشتست بازاریابی

### نام سازی در قرن بیست و یکم

۶. نام‌های تجاری بزرگ بهترین و لوی‌ترین واژه‌ها یا مشتریان برقرار می‌کنند نام‌های تجاری لوی به جای تمرکز بر روش‌های تولیدی و اصول فنی، بیشتر بر احساسات و جلب اعتماد مشتریان تمرکز دارند.
۷. همه چیز مهم نیست؛ در مدیریت نام‌های تجاری هیچ چیز غیر مهم وجود ندارد. همه چیز حتی «عقل انتزاعی شرکت» نیز مهم هستند.
۸. همه نام‌های تجاری، نیازمند مخاطبانی خوب هستند. مناسبانه تعداد زیادی از نام‌های تجاری در همان‌اندک‌های مشکل‌دار بزرگ شده‌اند.
۹. بزرگ بودن ذهنی برای بد بودن نیست؛ نام‌های تجاری بزرگ و موفق، کارکنان مشتریان و اصول خود را بر کسب سود مقدم می‌دانند.
۱۰. روابط داشتن با مشتری‌ها سودگویی و فرج‌دوستی این سه ساله و نه فناوری پیشرفته، آینده نام‌های تجاری را تشکیل می‌دهند.

بدون شک، اسکناس پذیری یکی از موفق‌ترین مدل‌های بازاریابی در ۱۵ سال گذشته است. پذیری در موقعیت‌های اخیر نایک و استارباکس نقش تعیین‌کننده‌ای را بر عهده داشته است. این مدیر بازاریابی موفق در کسب خود به نام «ذهنی جدید نام تجاری» از اصول زیر به عنوان اصول اساسی مدیریت نام‌های تجاری نام می‌برد:

۱. معادله «لنگه پر آگاهی مشتری از نام تجاری» به اساس بازاریابی مدرن تبدیل شده است؛ نام‌های تجاری موفق به رابطه خود با مشتری و مطرح بودن در محیط بازاریابی اهمیت می‌دهند.
۲. فائزمن لیل از شروع حرکت‌ها اصلی اساسی در مدیریت نام‌های تجاری است؛ بسیاری از نام‌های تجاری نسبت به این موضوعات که «هدف چیست؟»، «گلخانه ما چه بوده است؟» و «چه کار باید برسم؟» ناآگاه هستند.
۳. در توسعه نام‌های تجاری همیشه به «ماد قانون» طرفدار باشید؛ این که شما می‌توانید نام تجاری خود را توسعه دهید، دلیل خوبی برای توسعه نام تجاری نیست.

می‌کنند یکی از تعاریف اساسی و اولیه ارزش ویژه مشتری این است که: ارزش مشتری ویژه عبارت است از مجموع ارزش‌های طول عمر تمامی مشتریان شرکت.<sup>۱۰</sup> همان گونه که در فصل ۵ توضیح دادیم، ارزش طول عمر مشتری از درآمدها و هزینه‌های ناشی از جذب، نگهداری و فروش عرض به مشتری تأثیر می‌پذیرد.<sup>۱۱</sup>

- **جلب مشتری از تعداد مشتریان احتمالی، میزان احتمال جذب یک مشتری احتمالی و هزینه‌های جذب یک مشتری احتمالی تأثیر می‌پذیرد.**
- **نگهداری مشتری از نرخ حفظ مشتریان و هزینه‌های حفظ مشتریان تأثیر می‌پذیرد.**
- **فروشن عرض از کارایی فروش عرض، تعدیل پیشنهادت فروش عرض به مشتریان و نرخ پاسخ مشتریان به پیشنهادت فروش عرض تأثیر می‌پذیرد.**

در متون دانشگاهی، مباحث «ارزش ویژه نام تجاری» و «ارزش ویژه مشتری»<sup>۱۲</sup> مفاهیم را بصورت مشترک زیادی دارند. هر دوی این مفاهیم بر «فروایش وفاداری مشتریان»، «فروایش ارزش مشتریان» و «فروایش قیمت‌های فروش به مشتریان وفادار» تأکید دارند.

اما در مباحث عملی، این دو مفهوم بر اصول متفاوتی متمرکز هستند. باورهای ویژه مشتری بر ارزش مالی مشتری متمرکز می‌کند. مزیت اصلی این رویکرد، «اندازه‌گیری عملکرد مالی مشتریان» است، اما از سوی دیگر، ضعف اصلی این رویکرد «عدم ارائه راه‌های عملی و استراتژی‌های واقعی» است. علاوه بر این، این رویکرد بسیاری از مزایای خلق نام‌های تجاری قوی مانند «توان جذب کارمندان حرفه‌ای‌تر»، «فروایش حمایت شبکه‌های توزیع و شرکای توزیع زنجیره ارزش از شرکت» و «حقوق مرتبطی جدید بازاریابی برای توسعه نام‌های تجاری و محصولات شرکت» را نادیده می‌گیرد. اما از سوی دیگر، مفهوم ارزش ویژه نام تجاری بر مسائل استراتژیک مدیریت نام‌های تجاری، خلق نام‌های



تجاری ارزشمند و بهره‌برداری از آگاهی مشتریان از نام‌های تجاری یعنی، تمرکز دارد. این مفهوم، در مقایسه با مفهوم ارزش ویژه مشتری، قواعد و راهنمایی‌های جنبه‌ای‌تری را به بازاریاب‌ها پیشنهاد می‌کند.<sup>۸</sup> تبعیت از رویکرد ارزش ویژه نام‌های تجاری، مستلزم بخش‌بندی دقیق بازارهای هدف، تجزیه و تحلیل دقیق مشتری، هدف و شخص‌سازی و سفارش‌سازی پیشنهادات بازاریابی برای تک تک مشتریان هدف است. از سوی دیگر، رویکرد ارزش ویژه نام‌های تجاری، در مقایسه با رویکرد ارزش ویژه مشتری، کمتر به مسائل مالی توجه می‌کند. با این وجود، یکنواختی همزمان هر دوی این رویکردها (رویکرد ارزش ویژه مشتری و ارزش ویژه نام‌های تجاری)، لازم و ضروری است، زیرا ته مشتریان، بدون نام‌های تجاری ارزشمند، جذب می‌شوند، و ته نام‌های تجاری، بدون وجود مشتری، ارزشمند ارزشی پیدا می‌کنند. نام‌های تجاری، در حقیقت «عنصرهای» هستند برای جذب مشتریان ارزشمندی که شرکت‌ها می‌توانند با حفظ و نگهداری آنها، ارزش ویژه نام تجاری‌شان را افزایش دهند. مشتریان نیز «سود» فرایند ارزش‌گذاری و افزایش ارزش مالی نام‌های تجاری، محسوب می‌شوند.

## خلاصه فصل

۱. نام تجاری عبارت است از نام، علامت، سمبل، طرح یا ترکیبی از آنها که برای شناسایی محصولات یا خدمات یک فروشنده با گروهی از فروشندگان و متمایز کردن آنها از محصولات و خدمات رقیب به کار می‌رود. مولفه‌های مختلف نام تجاری (شامل نام، طرح، نماد، طرح بسته‌بندی و سایر مولفه‌ها) اجزای نام تجاری را تشکیل می‌دهند.
۲. نام‌های تجاری مزایای فراوانی را برای شرکت‌ها و مشتریان به همراه دارند. نام‌های تجاری، دارای‌های ناملموس ارزشمندی هستند که شرکت‌ها باید به نحوی از آنها مراقبت کنند. نکته کلیدی در مدیریت نام‌های تجاری این است که مشتری باید بین نام‌های تجاری ما و نام‌های تجاری رقیب تفاوت و تمایز ملموس را مشاهده کند.
۳. ارزش ویژه نام تجاری عبارت است از اثرات خاص یک نام تجاری بر فرآیندهای بازاریابی شرکت. به عبارت دیگر، نام تجاری اثرات خاصی را بر برنامه‌ها و نتایج فعالیت‌های بازاریابی شرکت‌ها بر جای می‌گذارد.
۴. ایجاد و خلق ارزش ویژه نام تجاری به وجود سه عامل در شرکت بستگی دارد: (۱) انتخاب اولیه اجزای نام تجاری؛ (۲) نحوه تطبیق نام تجاری با برنامه‌های بازاریابی و میزان پشتیبانی برنامه‌های بازاریابی از نام تجاری؛ و (۳) مزایا و ویژگی‌های ناشی از ارتباط نام تجاری با سایر عوامل تبلیغاتی (مثل شرکت، کشور سازنده، شبکه توزیع یا سایر نام‌های تجاری).
۵. فرایندهای صوری نام‌های تجاری، موقعیت گذشته نام تجاری را می‌سنجند و حاکی از آن است که فرایندهای جدیدی نام تجاری، موقعیت فعلی نام تجاری و اثرات برنامه‌های بازاریابی بر ارزش ویژه نام تجاری را ارزیابی می‌کنند.
۶. استراتژی نام‌سازی عبارت است از انتخاب امزای مختلف نام تجاری برای محصولات مختلفی که شرکت در بخش‌های گوناگون بازار به فروش می‌رساند. در استراتژی توسعه نام تجاری، شرکت‌ها از نام‌های تجاری فعلی خود برای معرفی محصولات جدید استفاده می‌کنند. دو بررسی پتانسیل توسعه یک نام تجاری، بازاریاب‌ها به دو نکته توجه می‌کنند: (۱) اثیری که نام تجاری اصلی بر ارزش آتی محصول جدید بر جای می‌گذارد و (۲) اثری که نام تجاری توسعه‌یافته با محصول جدید بر ارزش ویژه نام تجاری اصلی بر جای می‌گذارد.
۷. نام‌های تجاری نقش‌های مختلفی را در سبد نام‌های تجاری شرکت ایفا می‌کنند. نام‌های تجاری ممکن است پوشش‌یاز و افزایش دهند، از نام تجاری شرکت محافظت کنند، تصویر ذهنی نام تجاری را گسترش دهند، یا ترکیبی از نقش‌های مختلف را بر عهده بگیرند. افزون بر این، هر نام تجاری باید موضوع خاصی را در بازار مشخص کند. تنها در این صورت است که پوشش بازار سبد نام‌های تجاری شرکت حداکثر و میزان ماندگاری نام‌های تجاری آن حداقل می‌شود.
۸. ارزش ویژه مشتری مفهوم مکمل ارزش ویژه نام تجاری محسوب می‌شود. ارزش ویژه مشتری به معنی جمع ارزش‌های طول عمر تمامی مشتریان شرکت است.



## بحث‌های کاربردی

### مناظره بازاریابی

#### توسعه نام‌های تجاری، خوب است یا بد؟

برخی از منتقدان معتقدند که یک‌نگاری شیوه‌های توسعه نام‌های تجاری، موجب به هم خوردن تمرکز شرکت‌ها و گیج شدن مشتریان هدف آنها می‌شود. در مقابل، متخصصان دیگری نیز وجود دارند که ادعا می‌کنند که توسعه نام‌های تجاری، جهانی‌ترین استراتژی دشن و مهم‌ترین منبع افزایش درآمدهای شرکت‌های مختلف است.

**موضوعات را مشخص کنید:** توسعه نام‌های تجاری، موقعیت آنها را به خطر می‌اندازد یا این که توسعه نام‌های تجاری، یکی از مهم‌ترین استراتژی‌های بازاریابی به حساب می‌آید.

### مباحثه بازاریابی

#### مدل‌های ارزش‌گذاری نام‌های تجاری

چگونه می‌توانید مدل‌های ارزش‌گذاری نام‌های تجاری را که در این فصل با آنها آشنا شدید را به یکدیگر فوتیاط دهید؟ این مدل‌ها، چه نقاط تشابهی دارند؟ نقاط تمایز آنها کدام است؟ آیا می‌توانید مدلی ارائه دهید که نقاط قوت تمامی این مدل‌ها را با یکدیگر ادغام کند؟

## شگفتی‌های بازاریابی

### << پروکتر آند گمبل



پروکتر آند گمبل در سال ۱۸۳۷ و توسط دو پایتاق به نام‌های ویلیام پروکتر و جیمز گمبل تأسیس شد. این شرکت در ابتدا یک شرکت کوچک تولیدکننده شمع و صابون بود از آن زمان به بعد بود که شرکت محصولات بهداشتی و بهداشتی را گسترش داد. عرضه کردن صابون آیسوری در سال ۱۸۸۲، پرور شوینده لباس در سال ۱۹۱۶، خمیر دندان فلوراید کرمست در سال ۱۹۵۵ و پوشک بچه پمپرز در سال ۱۹۶۱، علاوه بر این، پروکتر آند گمبل برای ورود به بازارهای جدید، شرکت‌های متعددی را خریداری کرده است: ریپاد سولنسی‌گس (تولید کننده لورم بهداشت شخصی)

میل پتین، آبی و یگس). منابع مرفه نوریش (مالک نام تجاری پتو سیرمون)؛ لعلت، نوکیسل (مالک نام تجاری نوکیسل)؛ آلد ایمپاس، مگس ناگتور و دهها شرکت دیگر.

پروکتر آند گمبل یکی از شرکت‌های موفق در زمینه بازاریابی محصولات مصرفی به‌شمار می‌آید. موقعیت‌ها و فعالیت‌های این شرکت بسیار جالب توجه هستند. این شرکت بیش از ۱۴۸۰۰۰ کارمند در ۱۸۰ کشور جهان دارد؛ در بازار ۱۵ تا ۲۱ مصرف در دنیا، چند دهه‌ای بازار مصرف می‌شود؛ ارزش نام‌های تجاری آن به بیش از ۲۳ میلیارد دلار می‌رسد؛ سالانه بیش از ۲ میلیارد

دلار در بخش تحقیق و توسعه هزینه می‌کنند فروش سالانه‌اش به بیش از ۳۹ میلیارد دلار می‌رسد و به بیش از ۴ میلیارد تسداف در بیش از ۱۸۰ کشور جهان، خدمت می‌کند. موفقیت‌های پروکتر آند گمبل از توانایی‌های آن در زمینه‌های خاصی ناشی می‌شوند:

- **شداخت و درک مشتری:** پروکتر آند گمبل با انجام تحقیقات بازاریابی مستمر، مشتریان نهایی و واسطه‌های تجاری خود را مورد مطالعه و بررسی قرار می‌دهد. این شرکت، سالانه بیش از ۱۱۱ میلیون دلار در تحقیقات بازاریابی هزینه می‌کند. پروکتر آند گمبل سالانه بیش از ۱۰۰۰۰ تحقیق بازاریابی رسمی را طراحی و اجرا و با بیش از ۳ میلیون مشتری از طریق زمینه الکترونیکی و تماس‌های تلفنی ارتباط برقرار می‌کند. علاوه بر تحقیقات بازاریابی رسمی، پروکتر آند گمبل از مدیران و محققان بازاریابی خود می‌خواهد که به صورت حضوری و شخصی یا مشتریان و واسطه‌های فروش تماس بگیرند و شرایط و اوضاع بازار را بسنجند.
- **چشم‌انداز بلندمدت:** پروکتر آند گمبل برای عبور و تحلیلی فراتر از نیازهای و توسعه محصولات جدید، زبان‌های و صرف می‌کند. علاوه بر این، تمام مدیران و کارکنان شرکت خود را ولف موفقیت محصولات جدید می‌کنند. به عنوان مثال، حرکت بیش از یک دهه برای به لمر رساندن و موفقیت جیس‌های سپهرزمینی پرنگلیس تلاش کرد. پروکتر آند گمبل به تازگی، بر حضور بیشتر در بازارهای در حال توسعه تمرکز کرده است. استراتژی شرکت در این بازارها ارائه محصولات ارز‌ناتر، تمرکز بر افزایش گشایی با نام تجاری حرکت و توزیع محصولات شرکت با کمک امکانات تجارت الکترونیک و فروشگاه‌های تخصصی در این بازارها می‌باشد.
- **عملیات دو عرضه محصولات:** پروکتر آند گمبل در زمینه طراحی و عرضه محصولات جدید بسیار فعال و جدی است. این شرکت سالانه بیش از ۴ میلیارد دلار در زمینه توسعه محصولات جدید سرمایه‌گذاری می‌کند. پروکتر آند گمبل با کمک دانشمندان و استادی از دانشگاه‌های هاروارد، برکنی و آی‌آی‌سی، سالانه بیش از ۲۰۰۰ اختراع را به ثبت می‌رساند. علاوه بر توسعه محصولات جدید، شرکت در زمینه توسعه نام‌های تجاری جدید و با ارزش‌تر هم سرمایه‌گذاری می‌کند. برخی از نام‌های تجاری جدید این شرکت عبارتند از: فیروز (آفتابگردان از بین‌برنده یوگا) و مویفر (پاک‌کننده سطوح سخت مثل سنگفرش).
- **استراتژی‌های کیفیت:** کیفیت تدنی محصولات پروکتر آند گمبل بالاتر از سطح متوسط بازار است. با این وجود شرکت از استراتژی «بهبود مداوم کیفیت» استفاده می‌کند به عنوان مثال می‌توان از دو محصول بهبودیافته این شرکت نام برد: شامپو پتین آپس‌هاین (شامپویی که نرم‌کننده و حالت‌دهنده است) و پوناک بچه‌پیم (پوشاک بچهای که در بدترین شرایط هم نرم پس نمی‌دهد).
- **استراتژی‌های توسعه نام تجاری:** پروکتر آند گمبل محصولاتش را در اندازه‌ها و شکل‌های مختلفی تولید می‌کند. با کمک این استراتژی، شرکت فضای فروشگاهی بیشتر را اشغال و ورود رقیب به بازار جلوگیری می‌کند. افزون بر این، شرکت از نام‌های تجاری معروف خود در معرفی محصولات جدید استفاده می‌کند و در نتیجه هزینه‌های تبلیغاتی را کاهش می‌دهد. به عنوان مثال می‌توان از نام تجاری پستلر کلین نام برد. این نام تجاری در ابتدا به پاک‌کننده‌های خانگی تعلق داشت ولی بعدها پاک‌کننده‌های مخصوص دستشویی، حمام و خودرو هم با همین نام به بازار عرضه شدند.
- **استفاده از چند نام تجاری:** پروکتر آند گمبل در عرضه محصولات هم‌خانواده از چند نام تجاری استفاده می‌کند به عنوان مثال این شرکت از نام‌های تجاری اورال بی و گرسیت در طبقه محصولات بهداشت دندان استفاده می‌کند. این شرکت برای مقابله با رقبای گوناگون یا ارضاء نیازهای متنوع مشتریان، نام‌های تجاری مختلفی و توسعه داده است.
- **پشتتازی توان‌یافته‌ها:** با خرید شرکت ژیلت، پروکتر آند گمبل به بزرگ‌ترین شرکت تولید کننده در سراسر آمریکا تبدیل شد. این شرکت سالانه بیش از ۴/۳ میلیارد دلار برای تبلیغاتش هزینه می‌کند. بخشی حدود دو برابر بزرگ موتور که در رله دوم بزرگ‌ترین شرکت‌های تبلیغ‌کننده قرار دارد. پروکتر آند گمبل به خوبی از تبلیغات تبلیغاتی برای افزایش آگاهی از نام تجاری خود و علاقه‌مند کردن مشتریان به خرید و مصرف محصولاتش استفاده می‌کند. در سال‌های اخیر، شرکت به توسعه‌هایی بیشتری رابه برنامه‌های تبلیغاتی، پیش‌فروش و حضور در وبسایت‌های اجتماعی مانند فیس‌بوک، توییتر و یوتیوب اختصاص می‌دهد. این تبلیغات با هدف برقراری رابطه احساسی با مشتریان و حسی‌تر کردن روابط موجود با آنها انجام می‌شوند.
- **نیروی فروش پرانرژی:** از نظر مجله مدیریت فروش و بازاریابی، نیروی فروش پروکتر آند گمبل جزء ۵۰ نیروی فروش برتر در دنیا است. یکی از دلایل اصلی موفقیت نیروی فروش شرکت، توانایی آن در برقراری رابطه نزدیک با عمده‌فروشان بزرگ مثل فروشگاه‌هاست. به عنوان مثال، بیش از ۱۵۰ نفر از نیروی فروش شرکت مسئول ایجاد و حفظ رابطه نزدیک با وال-مارت هستند.
- **پرسه‌ورها دو تولید و گاهشی هزینه‌ها:** توانایی پروکتر آند گمبل در بازبایی با توانایی این شرکت در تولید محصولات با کیفیت عجیب شده است. شرکت فایلم هنگفتی را برای بهبود فرایندها و کاهش هزینه‌های تولید سرمایه‌گذاری می‌کند. به گونه‌ای که این شرکت، از نظر بهره‌وری تولید، سرآمد سایر شرکت‌های رقیب است. این توانایی به شرکت اجازه می‌دهد تا قیمت محصولاتش را پایین‌تر از رقیب تعیین کند.
- **سیستم مدیریت نام تجاری:** پروکتر آند گمبل به عنوان پدیده‌آورنده سیستم مدیریت نام‌های تجاری شناخته می‌شود. در این سیستم، هر مدیری، مسئول مدیریت یک نام تجاری است. این سیستم، توسط بسیاری از شرکت‌ها اجرا شده اما هیچ کدام به

تلاش پرو کتر قند گمبل موفق نبوده‌اند. در سالهای اخیر، شرکت ساختار سازمانی خود را تغییر داده است. در ساختار جدید، هر مدیری مسئول مدیریت مجموعه‌ای از واحدهای تجاری هم‌گروه و درآمدزایی و کسب سود مجزوه تحت مدیریتش است. هر چند که این ساختار جدید، جایگزین سیستم مدیریت واحدهای تجاری نشده است، اما تمرکز شرکت بر بازارها، مشتریان و رقابتی کلیدی را به شدت افزایش داده است.

پیشرفت‌های پرو کتر قند گمبل در این ۱۶۴ سالی که از تأسیس آن می‌گذشت از توانایی این شرکت در مدیریت و یکپارچگی بهینه سازمان حاصل مختلف، شگفت گرفته است.

### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. در سید نام‌های تجاری پرو کتر قند گمبل، چند نام تجاری بسیار قوی و مطرح در سراسر دنیا وجود دارد. به نظر شما رهبری بازار در چندین و چند طبقه مسوول چه چالش‌ها و ملاحظات را به دنبال دارد؟
۲. با افزایش اهمیت رسانه‌های اینترنتی و به خصوص رسانه‌های اجتماعی و کاهش اعتماد مخاطبان برنامه‌های تبلیغاتی سنتی، به نظر شما پرو کتر قند گمبل برای حفظ قدرت نام‌های تجاری‌اش چه تغییراتی را باید ایجاد کند؟
۳. به نظر شما پرو کتر قند گمبل در آینده با چه چالش‌هایی مواجه خواهد شد؟

منابع: Kotler, Bruce, "Disruptive Can Be So Subtle & Sneaky," *McKinsey Quarterly*, May 1, 2004, pp. 66-82. "A Penn-Station Protest," *The Economist*, April 15, 2000, p. 64; 9.60 Fast Food (December 2008), John Gervin, "The World on a String," *Pulse* (February 2005), pp. 13-24; Jack Hall, "P&G Kicks Up to the Four Corners," *Advertising Age*, May 2, 2005, p. 18. [www.gizmag.com](http://www.gizmag.com), "The Nielsen Company Buys Top Ten U.S. Sites for 2008," *The Nielsen Company press release*, December 12, 2008.

## شگفتی‌های بازار یابی

### << مک‌دونالد

مک‌دونالد، با در اختیار داشتن بیش از ۳۷,۰۰۰ رستوران در ۱۱۸ کشور جهان و هر هزار خانه‌ای مستقر در هرگز به حساب می‌آید. حدود ۷۵ درصد از رستوران‌های مک‌دونالد در سراسر جهان توسط افراد یا شرکت‌هایی که لیسانس این نام تجاری را خریداری کرده‌اند، مدیریت می‌شوند. این روش کاری، ضمن کاهش مداخلات گسترش فعالیت‌ها، حضور مداوم شرکت در بازاریابی مختلف را تضمین می‌کند. مک‌دونالد روزانه به بیش از ۵۸ میلیون نفر در سراسر دنیا، خدمات می‌کند و تجربه‌ای توانمند با سادگی، راحتی و لذت را برای مشتریان به ارمغان می‌آورد.



تاریخ تأسیس مک‌دونالد به سال ۱۹۵۵، زمانی که ری کروز (که در آن زمان، فروشنده مخطوطات‌های چندگانه بود) امتیاز تأسیس یک رستوران مک‌دونالد را از برادرش مک‌دونالد خرید، باز می‌گردد. ری کروز، در رستوران جدید خود غذاهای بسیار ساده و ارزان، مثل هبرگرهای ۱۵ سنتی را عرضه می‌کرد. کروز برای جلب توجه جایزانه ساختار رستوران مک‌دونالد خود را به گردهای خاص طرحی کرد: دیوارهای سفید و قرمز با یک طاق طلایی در وسط. در طول ده سال بعد از آن، ۷۰۰ رستوران مک‌دونالد در سراسر آمریکا تأسیس و نام تجاری مک‌دونالد به یک نام تجاری مورد علاقه خانواده‌های آمریکایی تبدیل شد. در طول دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰، کروز با تمرکز بر عوامل مثبت کیفیت غذا، خدمت‌رسانی سریع، تمیزی

رستوران‌ها هم ارزش قابل شستن برای مشتریان هم می‌دونند را هم در داخل آمریکا و هم در سرسره‌ها به قیمت گسترش داد. در آن سال‌ها، منوی می‌دونند نیز گسترش پیدا کرد و غذاهای جدیدی مثل پیچ‌مک، فیمل، فیله-آپیش و وجده صبحانه آگ می‌فروش نیز به آن اضافه شد. گروه به درستی متوجه شده بود که مشتریان اصلی رستوران‌هایش، بچه‌ها و خانواده‌ها هستند. بنابراین، وی تمرکز تبلیغات می‌دونند را متوجه این دو گروه کرد و برای جلب توجه بیشتر مخاطبان، شخصیت تبلیغاتی می‌دونند می‌دونند را خلق کرد. بعد از آن بود که شرکت، شخصیت‌های تپه‌تی دیگری را نیز خلق کرد و با کمک این شخصیت‌ها، توجه مخاطبان هدف، به خصوص کودکان را به رستوران‌های می‌دونند، غذاهای خوش‌مزه و شیرین لذت‌بخش خط خوردن در رستوران‌های می‌دونند جلب کرد.

در همان دوره و در سال ۱۹۷۹، می‌دونند، موسسه می‌دونند را با هدف کمک به کودکان مبتلا به سرطان خون، تأسیس کرد از آن زمان به بعد، می‌دونند فعالیت‌های غیرمربوطه خود در سراسر جهان را با تبدیل این موسسه به موسسه خیریه می‌دونند گسترش داد. هدف برنامه‌های خیریه می‌دونند، کمک به زندگی، سلامتی و بهداشت بهتر کودکان، از طریق سه موسسه مختلف، تعریف شده است: موسسه خیریه روزانه می‌دونند، موسسه همکاری‌های خانواده‌های می‌دونند و موسسه مراقبت از کودکان می‌دونند.

می‌دونند در طول دهه ۱۹۸۰، حضورش در بازارهای بین‌المللی را از طریق تأسیس شعبه در اروپا و آسیا (به ویژه فیلیپین و مالزی) به سرعت گسترش داد. اما این گسترش سریع، مشکلاتی را برای شرکت در طول دهه ۱۹۹۰ و اوایل دهه ۲۰۰۰ به وجود آورد. تأسیس ۲۰۰۰ رستوران جدید در ساله تمرکز می‌دونند را به هم زد و دو نتیجه، شرکت، مسیر اصلی خود را گم کرد. کارکنان رستوران‌های جدید، به سرعت و به طور کامل آموزش نمی‌دیدند و در نتیجه، کیفیت خدمات می‌دونند و بهداشت رستوران‌های آن، به سرعت تنزل یافت. علاوه بر این، رقابتی جدیدی از ریزه‌پزها و رستوران‌های می‌دونند و رستوران‌های محلی در یازاری شهر از عرضه همبرگر را غیرضروری کند: پیپوتل (که در سال ۲۰۰۶ خریداری شد) و یوستون مارکت (که در سال ۲۰۰۷ خریداری شد). از سوی دیگر، ذائقه مصرف‌کنندگان هم تغییر کرده بود و می‌دونند هم نتوانسته بود با عرضه محصولات محلی بهتر و مساندیج‌های جدید با مشتریان ارتباط برقرار کند. جیم، مدیر اجرایی می‌دونند در توضیح این شرایط می‌گوید: «ما از چند عامل مهم غافل شده بودیم: عرضه سریع و آسان ماند و پیچ‌های گرم و با کیفیت مشتریان ما، یا همان راه اولیه می‌دونند».

در سال ۲۰۰۴، می‌دونند، برنامه مشترک جدیدی به نام «خره پیروزی» را آغاز کرد این برنامه، که امروز نیز اجرا می‌شود، به رستوران‌های می‌دونند در سراسر جهان کمک کرده تا غذاهای با کیفیت‌تر و بهتری را به مشتریان‌شان تحویل دهند و از تبدیل شدن رستوران‌های می‌دونند به رستوران‌های فست فود بی‌کیفیت جلوگیری کرده است. «کتاب ره پیروزی» که در اختیار تمامی رستوران‌های می‌دونند در سراسر دنیا قرار گرفته است، علاوه بر این که نحوه سرگرم کردن کارکنان می‌دونند (توجه به مردم، محصولات، تبلیغات، قیمت و مکان) را به مدیران و کارکنان رستوران‌ها آموزش می‌دهد به آنها یادآوری می‌کند که چگونه باید خوردشان را با فرهنگ‌ها و محیط‌های مختلف وفق دهند. به عنوان مثال، وعده صبحانه می‌دونند در یک کشور، متفاوت از کشورهای دیگر است. بنابراین، در انگلستان، همبرگر گوشت خالص در قرنیه، تخم مرغ، گوجه‌فرنگی و مایونز در چین علاوه بر این قیمت محصولات می‌دونند در کشورهای مختلف هم متفاوت از سایر کشورها است.

برعکس از تغییراتی که به موفقیت می‌دونند کمک کرده‌اند، عبارتند از: کاهش مصرف گوشت قرمز و افزایش مصرف گوشت مرغ، عرضه شور در بطری به جای پاکت و حذف همانند پیچ‌های بزرگ و ویژه از منوی غذای می‌دونند (این تصمیم بعد از آن گرفته شد که مستری به نام هندو پیچ‌های بزرگ و من در کلون‌بون پیش شد و نقش این همانند پیچ‌ها در چاق شدن افراد را به تصویر کشید). می‌دونند به نحوی به روند علاقه به غذاهای سالم، همکس‌الصن نشان داده است. قرار دادن سالاد یا یک نکه سبب در جیب‌های فیمل (غذای مخصوص کودکان) به جای سبب‌زمینی سرخ‌شده و عرضه ناگفته‌های مرغ به جای ناگفته‌های گوشت. با این که بسیاری از غذاهای سالم می‌دونند، مادران را هدف گرفته‌اند و قیمت بالایی هم دارند، اما می‌دونند برای ارائه غذاهای سالم‌تر به افراد متوسط جامعه و به خصوص جوانان، غذاهای سالم ۱ دلاری خود را معرفی کرده است. برخی دیگر از تغییرات اخیر می‌دونند عبارتند از بهبود رستوران‌های همبرگر و بزرگ (رستوران‌هایی که فرد با خوردن وارد می‌شود غذایش را از قفسه خود می‌خورد و سفارش می‌دهد و در همان جا هم دریافت می‌کند، امروزه حدود ۶۰٪ از درآمد می‌دونند در آمریکا از این رستوران‌ها تأمین می‌شود) اضافه کردن سسک‌ها و میان‌وعده‌های متنوع‌تر و سالم‌تر و تجهیز رستوران‌ها به صندلی‌های چرمی رنگ آمیزی دیوارها یا رنگ‌های شادتر و روشن‌تر و نصب تلویزیون‌های ال‌سی‌دی در رستوران‌ها. نتایج اولیه این تغییرات، بسیار شگفت‌انگیز بوده است از سال ۲۰۰۳ تا ۲۰۰۶، قیمت سهام شرکت، حدود ۱۶۰ درصد افزایش یافته افزایش درآمد فروش شرکت در اوایل دهه ۲۰۰۰ هم ادامه یافت و در سال ۲۰۰۸ به رکورد ۳۳/۵ میلیارد دلار رسید، می‌دونند در سال ۲۰۰۸، یکی از دو شرکت بود که قیمت سهامش از میانگین رشد شاخص دای‌جی‌آی بیشتر رشد کرد.

رشد مک‌دونالد در سال ۲۰۰۱ هم ادامه یافت. در این سال، شرکت، خط محصول جدید خود به نام «مک کافه» را برای مقابله مستقیم با رقبای مثل «ستارباکس» معرفی کرد. مک کافه، در حقیقت یک قهوه‌خانه‌ای و در حد قهوه‌های استریاکس است اما با قیمتی کمتر. علاوه بر این، در این سال و بعد از اجرای یک برنامه تحقیقات بازاریابی مفصل، مک‌دونالد، برنامه تغییر بسته‌بندی سالن‌هایش را هم در سراسر جهان آغاز کرد. بسته‌بندی‌های جدید برای دستیابی به چند هدف مختلف، طراحی شده‌اند. اطلاع‌رسانی به مشتریان در خصوص سیاست‌های عرضه محصولات غذایی سالم توسط مک‌دونالد و برندهای شرکت برای همکاری بیشتر با تولیدکنندگان محلی. در بسته‌بندی‌های جدید، از حامل تصویب به خوبی استفاده شده است. به طور مثال، بسته‌بندی جدید هر محصول، محتوای آن محصول را به تصویر می‌کشد. مثلاً، روی بسته‌بندی جدید میبزمینی‌های سرخ‌شده، تصویر میبزمینی‌های سالم و تر و تمیز و روی بسته‌بندی همبرگرها، تصویر گوشت سالم، پانچر و میزبایت شسته‌شده و سالم چاپ شده است. مری دیلونه، مدیر فروش بازاریابی مک‌دونالد، هدف از طراحی بسته‌بندی‌های جدید را این گونه شرح می‌دهد: «هدف از شفافیت‌های منحصر به فرد برای تک‌تک فلکه‌های منوی مک‌دونالد، از طریق دانستندایی تصویری دربارهٔ مواد تولید هر فلکه».

در طول سال‌های اخیر، مک‌دونالد برنامه‌ها و شمارهای تبلیغاتی مختلف و موفق را طراحی و اجرا کرده است. امروز، مولود یک استراحت خوب هستند؛ هم‌روز بهترین زمان برای لذت بردن از طعم عالی مک‌دونالد است؛ فلکه مردم و تفریح، شمار تبلیغاتی کنونی شرکت همین بخشش است؛ به شرکت کمک کرده است که هنر فم وجود پسرانهای اقتصادی اخیر، درآمد فروش و سود خود را با کمک مشتریان افزایش دهد.

### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما، نام تجاری مک‌دونالد بر اساس چه ارزش‌هایی بنا شده است؟ آیا این ارزش‌ها در طول سال‌ها، تغییر کرده‌اند؟
۲. عملکرد مک‌دونالد در بحران اقتصادی اوایل دهه ۲۰۰۰، بسیار عالی بود. به نظر شما، در صورت تغییر لوگوی اقتصادی، مک‌دونالد هم باید استراتژی‌هایش را تغییر دهد؟ چرا؟
۳. به نظر شما، مک‌دونالد در آینده کاری‌اش یا چه چالش‌هایی مواجه خواهد شد؟

منابع: Andrew Martin, "Is McDonald's, the Happiest Meal in the World?" New York Times.

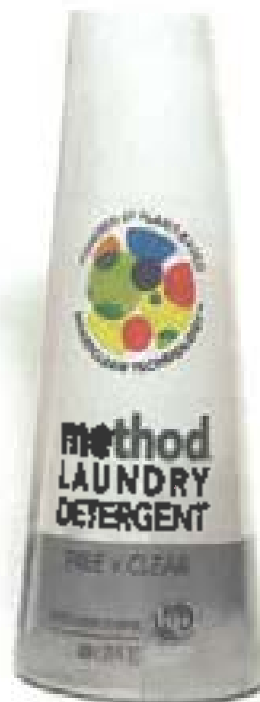
January 10, 2007; Janet Fekery, "McDonald's Finds Way to Keep Winning," Wall Street Journal, March 14, 2009; Alex Vella, "McDonald's Thinks About the Day," BusinessWeek, December 1, 2008; Jessica Ward, "McDonald's CEO: Tough Economy, but Some 'Cheering,'" Business Week, April 17, 2008; "McDonald's Reels Out New Generation of Original Packaging," McDonald's press release, October 28, 2008.

# هنرموضع‌یابی برای نام‌های تجاری

فصل ۱۰



بشد پروتکل‌ز توانسته با بسته‌بندی‌های متمایز به سرعت و محصولات جذاب خود، نگاه جدیدی را در بازار منافع محصولات شوینده ایجاد کند.



در این فصل به سئوالات زیر پاسخ خواهیم داد:

۱. شرکت‌ها چگونه می‌توانند موضع مناسبی را در بازار انتخاب کنند و به آن دست یابند؟
۲. بازارها، رقبا،شان را چگونه شناسایی و تحلیل می‌کنند؟
۳. نام‌های تجاری موفق، چگونه خودشان را از رقبا متمایز می‌کنند؟
۴. موضع‌یابی و نام‌سازی در شرکت‌های کوچک چه تفاوتی با شرکت‌های بزرگ دارد؟



شرکتی که محصولات یا خدماتش مانند محصولات و خدمات شرکت‌های دیگر است به طور قطع نمی‌تواند در رقابت برنده شود. به عنوان بخشی از فرایند مدیریت استراتژیک نام تجاری، هر نام تجاری باید بیانگر ایده‌های منحصر به فرد باشد و جایگاه مناسبی را در ذهن مصرف‌کننده اشغال کند. هر چند که موقعی‌بایی موفقیت‌آمیز یک محصول جدید در یک بازار چالانده بسیار مشکل به نظر می‌رسد اما می‌تند پروتاکنز نشان داده که این کاره چندان هم سخت نیست.

میک پروتاکنز به عنوان هفتمین شرکتی که در سال ۲۰۰۶ بیشترین رشد را داشته است زاییده افکار دو دوست هم مدرسه‌ای به نام‌های اریک رایان و آدام توری است. در زمان آغازی این شرکت‌های اینترنتی، این دو کارآفرین نیز با یکدیگر با تصمیم خود مبنی بر راه‌اندازی شرکتی در زمینه عرضه خدمات منزل و فروش محصولات خریدمروشی، دوستان خود را شگفت‌زده کردند. رایان و توری امروزه به تصمیم خود بیشتر ایمان آورده‌اند زیرا شرکت‌های اینترنتی نفوذ گرفتند در حالی که شرکت این دو در مسیر رشد قرار گرفته است. این دو به خوبی می‌دانستند که تولید و فروش محصولات خریدمروشی و سوپرمارکتی کار بسیار سخت و بزرگی است اما با این وجود تصمیم گرفتند به شیوه‌ای متفاوت وارد این کار شوند. رایان و توری در کمپانی کارشان «ماریج مایع ظرفشویی» بسیار جالب و عجیب و غریبی را عرضه کردند. این ظرف علاوه بر طراحی جالب، یک مزیت عملکردی بسیار مهم هم دارند. این ظرف شیشه‌ای که شبیه یک شعله شطرنج است، به گونه‌ای طراحی شده که مایع ظرفشویی از قسمت پایینی آن خارج می‌شود و در نتیجه لازم نیست آن را وارونه کنید. این محصول جالب با مایع ظرفشویی خوش‌بوی درون آن توسط یکی از بهترین طراحان محصول به نام کریم رشید طراحی شده است. رشید معتقد است که صنعت شوینده‌های خانگی، صنعت عقب‌مانده‌ای است زیرا طراحی اکثر محصولات مربوط به دهه ۱۹۵۰ است. ظرف‌هایی که امروزه در این بازار عرضه می‌شوند همگی پر از عکس‌های درخشان و برچسب اطلاعات زیاد و به درد نخور و شکل‌های زشت و بد ترکیب هستند.

رایان و توری برای جاذبه‌بخش محصول خود قراردادی را با فروشگاه‌های زنجیره‌ای تارگت به امضا رساندند. کمپانی این قرارداد اعتبار می‌دهد. پروتاکنز را آغازی داشت زیرا شرکت تنها با شرکت‌هایی قرارداد می‌بندد که محصولات جالب و با طراحی عالی عرضه می‌کنند. هفت سال پس از لرزه نخستین محصول، درآمد میک پروتاکنز به بیش از ۲۵ میلیون دلار و نرخ افزایش فروش آن به ۲۸٪ رسیده است. در حالی که متوسط نرخ افزایش فروش صنعت تنها ۱۲٪ است. میک پروتاکنز موفقیتش را مدیون طراحی محصولی جالب و منحصر به فرد است. امروزه محبوبترین دقیقه مدیران میک پروتاکنز مراقبت از جایگاه شرکت در مقابل حمله شرکت‌هایی است که می‌خواهند از محصولات شرکت تقلید کنند. برای این کار، شرکت به تزگی محصولات سبز خود را که غیرسمی و غیر آلوده‌کننده هستند به بازار عرضه کرده است.



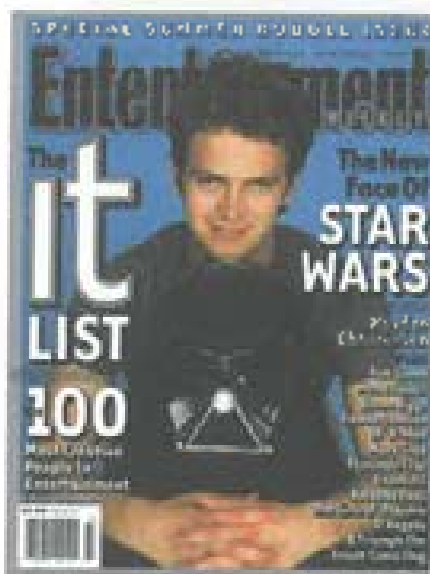
**هالنگوله که داستان موفقیت آمیز میک پروتاکنز نشان می‌دهد.** شرکت‌ها با خلق موقعیت مناسب در ذهن مشتریان‌شان به موفقیت‌های بی‌شماری دست می‌یابند اما تغییر شرایط بازار (مثل تغییر شرایط اقتصادی، تغییر ذائقه مشتریان و معرفی محصولات جدید توسط رقبای شرکت‌ها را مجبور می‌کند که استراتژی‌های بازاریابی و موضع نام تجاری خود در بازار را به طور مداوم تغییر دهند. از این‌رو، بازاریاب‌ها در هر مرحله از عمر محصول باید از استراتژی‌های بازاریابی مشخصی استفاده کنند. در این فصل درباره چگونگی توسعه استراتژی‌های بازاریابی برای متعاقب کردن محصولات و نام تجاری خود از محصولات و نام‌های تجاری رقبای در طول عمر محصول بحث می‌کنیم.



## توسعه استراتژی‌های موضع‌یابی

تمام بخش‌های بازار یابی طبق فرایند «بخش‌بندی-انتخاب بازار هدف-موضع‌یابی» توسعه داده می‌شوند. شرکت‌ها در بیشتر مواقع نیازها و گروه‌های مختلفی را در بازار شناسایی می‌کنند. شرکت‌ها با انتخاب بخش یا بخش‌هایی که می‌توانند به آنها بهتر خدمت کنند، برای مشخص کردن نام تجاری و پیشنهادت بازاریابی خود موضع خاصی را در بازار در نظر می‌گیرند. مشتریان شرکتی که نمی‌تواند موضع مشخصی را برای خود انتخاب کند، به طور قطع دچار اشتباه و سردرگمی می‌شوند.

**موضع‌یابی** عبارت است از طراحی جایگاه منحصر به فردی برای پیشنهادت بازاریابی و نام تجاری شرکت در ذهن مشتریان هدف.<sup>۱</sup> هدف از موضع‌یابی، اشغال محل مناسبی از ذهن مشتریان هدف برای جلب توجه بیشتر آنها است. موضع‌یابی مناسب برای نام تجاری به توسعه استراتژی‌های بازاریابی، توصیف دقیق نیازها و خواسته‌های مشتریان هدف و تعیین نقاط تمایز نام تجاری شرکت کمک می‌کند. تمامی کارمندان شرکت باید از موضع نام تجاری شرکت آگاه باشند و در همه تصمیم‌گیری‌های خود موضع نام تجاری را مد نظر قرار دهند.



**مجله هفتگی اینترتینمنت** یکی که بسکت‌بالیست، نوازنده، مجری، ستاره مجله هفتگی اینترتینمنت را به پیروفته تصمیم گرفت، موضع مجله را از مجله مخصوص سبک زندگی بازیگران و هنرمندان مشهور به «تمرکز بر سرگرمی و موضوعاتی مثل فیلم‌های روی صحنه، تئاترهای در حال نمایش و موسیقی‌های هلته» تغییر داد. این موضع جدید به عنوان جالبی برای انتخاب مجله‌های ستاره مجله و روش بازاریابی آن، مد نظر قرار گرفت. دونالد در توضیح این ایده می‌گوید: «هر گزارش، هر برنامه فکری و هر خلافت بازاریابی باید از این فیلتر عبور کند. هدف ما این است که تمام اجزای موثر در انتشار مجله را با شخصیت جدید آن تطبیق دهیم و از این راه این شخصیت جدید را تقویت کنیم پس ما باید اجزایی را که با این موضع جدید همخوانی ندارند کنار بگذاریم و بر اجزایی که موضع جدید ما را تقویت می‌کنند تمرکز کنیم».

مجله هفتگی اینترتینمنت، موضع جدید خود را به عنوان فکری برای تمامی فعالیت‌هایش در نظر گرفته است.

یك موضع خوب در بازار، هم فعالیت‌های جاری شرکت را تحت تأثیر قرار می‌دهد و هم آینده آن را رقم می‌زند. موضع هر نام تجاری باید به قدری الهام‌بخش باشد که آن نام تجاری را به رشد و بهیوه هدایت کند. با این که موضع‌یابی بر اساس وضعیت کنونی بازار، به اندازه کافی آینده‌نگر نیست، اما نمی‌توان یك نام تجاری را بدون در نظر گرفتن واقعیت‌های روزمره و هم‌راستا بر اساس یك هدف دست‌نشانته، موضع‌یابی کرد. بنابراین، شاه کلید اشغال یك موضع خوب در بازار، ایجاد تعادل میان وضعیت کنونی نام تجاری و آینده مطلوب آن می‌باشد. نتیجه نهایی موضع‌یابی مناسب، «خلق پیشنهادت ارزشی مشتری‌محور» خواهد بود. پیشنهادهای ارزشی مشتری‌محور در حقیقت بهترین روش برای مقابله کردن مشتریان هدف به خرید از شرکت محسوب می‌شوند. جدول ۱۰-۱، پیشنهادت ارزشی سه شرکت پرودو، ولوو و دایمچر را در سه محور تصویر ذهنی نام تجاری، «قیمت» و «پیشنهاد ارزشی» توصیف می‌کند.<sup>۲</sup>

مثال‌هایی از پیشنهادهای ارزشی				جدول ۱-۱۰
شرکت و محصول	مشترک هدف	فصلی رقابتی	اهمیت	پهنای ارزشی
پرو (جعبه می)	مشترک‌هایی که به کلیت اهمیت می‌دهند	تولیدی و مصرفی	۲۱۰ بالاتر از اهمیت رقبا	محصولات ترد و پرسود با اهمیت‌های متناسب
ولرو (خودرو)	علاقه‌مندی‌هایی که به امنیت اهمیت می‌دهند	مردم و ایمنی	۲۱۰ بالاتر از اهمیت رقبا	ایمن‌ترین و بادوام‌ترین خودروی خانوادگی
خومینو (تور)	مشترک‌هایی که به هدایای خانگی و قیمت هستند	تعمیل سریع و کیفیت بالا	۲۱۵ بالاتر از اهمیت رقبا	پهنای خانگی و سریع و دوام‌دار

موضوع‌هایی مستلزم بیان دقیق شیوه‌ها و تفاوت‌های نام‌های تجاری رقابتی است. افزون بر این، موضوع‌هایی درست مستلزم تصمیم‌گیری در سه حوزه مشخص است: ۱) تعیین چارچوب رقابتی از طریق شناسایی بازوهای هدف و رقیب نام تجاری؛ ۲) شناسایی دقیق تفاوت‌ها و شباهت‌های نام تجاری یا نام‌های تجاری رقبا یا در نظر گرفتن چارچوب رقابتی؛ و ۳) تعریف دقیق نام تجاری (brand name) با هدف خلاصه کردن موضوع آن در بلاول و عوامل شخصیتی آن.

### چارچوب رقابتی

**چارچوب رقابتی**، نام‌های تجاری رقابتی یک نام تجاری را تعیین می‌کند. به عبارت دیگر، چارچوب رقابتی، نام‌های تجاری‌ای را که یک نام تجاری باید به عنوان رقیب به حساب آورد و آنها را تجزیه و تحلیل کند، شناسایی می‌کند. تصمیم‌گیری در خصوص تعیین چارچوب رقابتی، به شدت تحت تأثیر تصمیم‌گیری در خصوص انتخاب بازوهای هدف قرار دارد. انتخاب گروه یا گروه‌های خاصی از مشتریان به عنوان مشتریان هدف، ماهیت فضای رقابتی یک نام تجاری را تعیین می‌کند زیرا با شرکت‌هایی از گذشته، بخش انحصاری شرکت را هدف گرفته‌اند یا در آینده وارد این بخش خواهند شد.

**شناسایی رقبا** نقطه شروع فرایند تعریف چارچوب رقابتی برای تعیین موضوع نام تجاری تعیین‌کننده‌ای است که شرکت در آن عضویت دارد (تئین مسئولیتی که شرکت می‌خواهد در عرضه آنها یا دیگران رقابت کند). به نظر پسمانوی از شرکت‌های شناسایی رقبا کلاً بسیار آسانی است. به عنوان مثال، پستی به خوبی می‌فاند که رقیب اصلی آب معدنی‌اش (با نام تجاری آکوآ‌فیتا) آب معدنی فاسلانی شرکت کوکاکولا است؛ سیتی‌گروپ می‌داند که باید با رقیب اصلی‌اش یعنی بکتک آف آمریکا رقابت کند؛ یا وب‌سایت poscoco به خوبی می‌فاند که وب‌سایت poscoco رقیب اصلی‌اش در بازار فروش اینترنتی خطای سیوفانت خانگی است.

اما رقبا بالقوه و بالقوه یک شرکت بسیار بیشتر از آن چیزی هستند که در ظاهر وجود دارد. برای نام تجاری با تمکیز و تازه‌واردی که می‌خواهد در بازار رشد کند، تعیین یک چارچوب رقابتی وسیع و انگیزه‌آفرین، می‌تواند در زمینه شناسایی رقبای آینده مفیدتر باشد. نکته جالب توجه این است که اغلب شرکت‌ها بیشتر از ناحیه ظهور فناوری‌های جدید با ورود رقبای بالقوه ضرر می‌بینند تا از ناحیه رقبای بالفعل و مشخص.

- بعد از تخصیص مهارت‌ها و تجهیزات شبکه‌ها و زیرساخت‌های مخابراتی، بازار شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات تلفن همراه مثلاً بی‌سیم، وای‌فای و اینترنت با تکیه بر موانع ورود و این شرکت‌ها با رقبا جدیدی در بازار مواجه شدند. رشد اسکایپ و فناوری مکالمه از طریق اینترنت، شبکه‌های فونیکلمات مخابراتی شهری از طریق سیستم وای‌فای و گوشی‌های دو سیم کارنه با قابلیت استفاده از خدمات دو شرکت، مختلفه.
- بازار شکلات‌های فرفری‌ها که توسط شرکت پلوریدار، به وجود آمده، در نهایت، به چند بخش مختلف تقسیم شد: بخشی که نیازهای گروه‌های خاصی را هدف گرفته‌اند (مثل شرکت لونا که شکلات‌های



بازار قبلاً یک دسته شکلات‌های انرژی‌زده به زیربخش‌های مختلفی تقسیم شده است و زیربخش‌هایی که هر یک یک مشتری خاص را در شرایط خاصی هدف گرفته‌اند.

انرژی‌زای منحصراً زنان و تولید و عرضه می‌کند و بخشی که محصولات با ویژگی‌های خاص را عرضه می‌کند (مثل شکلات‌های انرژی‌زای شرکت یالانس که حاوی پروتئین هستند یا شکلات‌های انرژی‌زای کم‌کالری شرکت پرما). تمامی این شرکت‌ها بخش‌هایی را هدف گرفته‌اند که شرکت باورینار در ابتدای فعالیتش، اصلاً به آنها فکر هم نمی‌کرد.<sup>۲</sup>

هدف نهایی هر شرکتی از تجزیه و تحلیل رقابتی خود، تعیین بخش (بخش‌هایی) از بازار است که می‌تواند به بهترین و سودآورتری نحو ممکن به آن خدمت کند. پسه عنوان مثال، در انگلیس، انجمن نویسندگان انگلیس موقعیت خود را به عنوان چهارمین موسسه ارائه‌کننده خدمات اورژانسی (بعد از پلیس، آتش‌نشانی و اورژانس) تثبیت کرده است. شرکت پرتولی هم چارچوب رفتاری مناسبی را برای خود انتخاب کرده است.<sup>۳</sup>

**پرتولی** نام تجاری پرتولی، متعلق به شرکت یولیور، ارائه‌کننده حلقه کامل خدمات ایتالیایی منجمد در طول بحرانی اقتصادی اخیر. میزان فروش خود را سالانه ۱۰٪ افزایش داده است. دلیل اصلی موفقیت پرتولی در این شرایط، سفینه موقعیتی دقیق این نام تجاری در بازار بوده است. دلف‌های ایتالیایی با کبابی در حد رستوران‌های ایتالیایی مشهور، که در تولید آنها، در حلقه میل کشیده. این نام تجاری، برای جذابیت داشتن در نظر مشتریان هدف، همواره خدماتی منجمد جدید و خلاقانه‌ای را عرضه می‌کند. این نام تجاری، برنامه‌های بازاریابی را بر اساس این هدف طراحی و اجرا می‌کند. حلقه ایتالیایی خوشمزه‌ای که حتی تصورش را هم نمی‌کنید که یک جلدی منجمد است. این نام تجاری، به تازگی، برنامه تبلیغاتی گسترده‌ای به نام «یک شب با پرتولی» را در جشن‌های امدادی، جوایز ای و گلن گلوب دو شنتن، و با حضور سرآهنگ‌های مشهور ایتالیایی اجرا کرد.



## روشن بالا از طریق ارائه ارزش‌های خلاقانه

میلو- چان کیم و رونه مایورز، دو تن از اساتید بازاریابی دانشگاه آیتس‌آه، معتقدند که بسیاری از شرکت‌ها خود را درگیر تفکر اقیانوس فراموش کرده‌اند در این تفکر، شرکت‌ها درگیر و ذایبی خولین و دو در دو با رقبای خود می‌شوند. شرکت‌های پیرو تفکر اقیانوس فراموش می‌ماند در حال بهبود کیفیت کاهش هزینه‌ها یا هر دوی آنها هستند. کیم و مایورز معتقدند که شرکت‌ها باید درگیر تفکر اقیانوس آبی شوند. ملای این تفکر، شرکت باید معمول یا خدمتی را عرضه کند که هیچ رقیب مستقیمی نداشته باشد. در سقیقت این دو مفکر معتقدند شرکت‌ها به جای جستجو در داخل مرزهای یک صنعت باید قرار از مرزهای صنعت حرکت کنند تا به بازلوهای دست‌نخورده و بگری که تا کنون کسی به آنها توجه نکرده است، دست‌پا بدهد.

این دو نویسنده در کتاب خود به نام «استراتژی‌های اقیانوس آبی» از شرکت برت گلنز که یک سینمای زنجیره‌ای در بلژیک است، نام می‌برند. این شرکت به جای ساخت سالن‌های سینمای معمولی دست به تکنیک جالبی زده است. هر سینمای این شرکت که به کیپولیس شهرت دارد از ۲۵ سالن و بیش از ۷۵۰۰ صندلی تشکیل شده است. با کمک این روش و مدیریت و کده صنعت سینما در اروپا، کیپولیس با کمک ویژگی‌های منحصر به فرد خود از قیسل پارکینگ‌های بزرگ، ایمن و رایگان، پردهای نمایش بزرگ، سیستم صوتی و تصویری بسیار پیشرفته و صندلی‌های بزرگ، جاندار و راحت، به جایگاه رقابتی بسیار خوبی در بازار سینمای اروپا دست یافته است. برت گلنز با برنامه‌ریزی هوشمندانه و استفاده از هزینه‌های اقتصادی، تجربه می‌سازد بسیار جذاب و دو هین حال ارزشی را برای مشتریانش به وجود آورده است.

با توضیح همین مثال کیم و مایورز در کتاب خود می‌نویسند: «استراتژی اقیانوس آبی بر این اصل اساسی استوار است: طراحی خلاقانه کسب و کاری که بهر ساختار هزینه‌های شرکت، به پیشنهاد ارزشی آن اثر مثبتی بگذارد». کسب و کار به نظر این دو نویسنده با حذف و کاهش هزینه‌های ناظر از رقابت سنتی با سایر شرکت‌ها ساختار هزینه‌های شرکت را دگرگون می‌کند. علاوه بر این، چنین کسب و کاری با دارا اند پیشنهادهایی که تا کنون هیچ شرکتی آنها را عرضه نکرده است. به پیشنهاد ارزشی شرکت اثر

مثبت می‌گذارد. کیم و مایورز در نتیجه استراتژی خود می‌گویند: «با گذشت زمان، به دلیل جذابیت مشتریان بیشتر و افزایش دوام‌های هر کشته هزینه‌های شرکت، بازهم کاهش می‌یابد». علاوه بر برت گلنز، شرکت‌های دیگری نیز از استراتژی اقیانوس آبی کیم و مایورز تبعیت کرده‌اند.

- شرکت کالدا و گلفه با استفاده از یک پیچ برنده را و با استفاده از کرده بسته قیمت اصلی این فروشگاه گلفه زمین بازی بسیار بزرگ و زیبای آن است.
  - شرکت ایت چنر، هواپیمای جت شخصی را به صورت اشتراکی اجاره می‌دهد. یا این روش، تعدادی از مشتریان با هم شریک می‌شوند و جت شخصی بسیار شیک را اجاره می‌کنند.
  - شرکت سیرک و سوله مفهوم سیرک را به مفهوم تئاتر صرح می‌چ و متنوع تبدیل کرده است. این شرکت، هزینه‌های گزافی مثل بکارگیری حیوانات دست‌آموز را حذف و به جای آن، نمایش‌های آکروباتیک و هنر متفانه را جایگزین کرده است.
- کیم و مایورز در کتاب خود از بازاریاب‌ها می‌خواهند که قبل از اتخاذ استراتژی اقیانوس آبی، ۴ سوال حیاتی زیر را از خود بپرسند:

۱. ما از چه عواملی تقلید کردیم که سایر شرکت‌های صنعت نیز از آن استفاده می‌کنند؟ کدامیک از این عوامل را می‌توانیم حذف کنیم؟
  ۲. کدامیک از عوامل مشابه و تقلیدی را باید به پایین‌تر از حد استاندارد صنعت کاهش دهیم؟
  ۳. کدامیک از عوامل مشابه و تقلیدی را باید به بالاتر از حد استاندارد صنعت افزایش دهیم؟
  ۴. صافه‌ایر عوامل موجود در صنعت، چه عوامل بکر و تازه دیگری را می‌توانیم به وجود آوریم؟
- این دو نویسنده معتقدند شرکت‌هایی که از استراتژی اقیانوس آبی تبعیت می‌کنند، می‌توانند از هر سه منبع متمایز کننده پیشنهاد ارزش استفاده کنند: **اختلاف کردن محصول فیزیکی**، **استفاده کردن خدمات همراه محصول**، **تأمین خدمات تعمیر و نگهداری**، **خدمات مشتریان**، **حملات پس از فروش و ضمانت‌نامه‌ها** و **آفریننده محصول** (مانند شبکه‌های توزیع و زنجیره تامین).

W. Chan Kim and Renée Mauborgne, "Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant" (Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 2025); W. Chan Kim and Renée Mauborgne, "Creating New Market Space," Harvard Business Review, January-February 1999; W. Chan Kim and Renée Mauborgne, "Value Innovation: The Strategic Logic of High Growth," Harvard Business Review, January-February 1997.

بازاریاب‌ها با کمک دو رویکرد بازارمحور و صنعت‌محور به جستجوی رقبای خود می‌پردازند. صنعت عبارت است از گروهی از تولیدکنندگان که محصول یا محصولات مشابه یا نزدیک به همی را تولید و عرضه می‌کنند. بازاریاب‌ها، صنایع مختلف را بر اساس تعداد فروشندگان، میزان تمایز و تفاوت محصولات تولیدی و ورود یا نبود موانع ورود، جا به جایی و خروج، ساختار هزینه‌ای، میزان یکپارچگی عمودی و درجه جهانی شدن، به دسته‌های مختلفی تقسیم می‌کنند.

در رویکرد بازارمحور، بازاریاب، شرکت‌هایی را رقیب خود می‌داند که نیاز مشابهی را ارضا می‌کنند. به عنوان مثال، کسی که یک ترم‌افزار در دایره کلمه می‌خرد به نوشتن فایل دارد. با این تفهیم، این فرد می‌تواند نیاز خود را با خرید مداد، خودکار یا ماشین‌تحریر نیز ارضا کند. از این‌رو، بازاریاب‌ها باید از ابتدا به «بیماری نزدیک‌بینی بازاریابی» و تمرکز بر تعاریف قدیمی شناخت رقیب پرهیز کنند. به عنوان مثال، کوکاکولا، رقیبش را «شرکت‌هایی می‌داند که در صنعت نوشابه‌سازی فعالیت می‌کنند. با این تعریف، کوکاکولا از رقبایی که لهجو، آب معدنی و آب میوه تولید می‌کنند محفل شده است. در حالی که این شرکت‌ها در حال سرقت سهم پلزر کوکاکولا هستند.

بازاریاب‌ها با کمک رویکرد بازارمحور، تعداد بیشتری از رقبای بالقوه و بالقوه خود را شناسایی می‌کنند. ریمپورت و جاؤوسکی پیشنهاد جالبی درباره شناسایی رقبای بالقوه و بالقوه ارائه کرده‌اند. آنها بر این باورند که: «شرکت‌ها باید رقبای خود را با تجزیه و تحلیل فرایند انتخاب، خرید و مصرف محصول از سوی مصرف‌کننده، شناسایی کنند. با این کار، شرکت‌ها هم فرصت‌های پیش‌مردی را کشف می‌کنند و هم با چالش‌ها و رقبای تازه‌ای آشنا می‌شوند». دبیش بازاریابی: رشد بالا از طریق ارائه ارزش‌های خلاقانه، نحوه ورود به بازارهای جدید و کمتر رقابتی را به شما آموزش می‌دهد.

**تجزیه و تحلیل رقبا** در فصل ۲، راجع به تکنیک تجزیه و تحلیل SWOT و تحلیل رقبا با کمک این تکنیک، آشنا شدید. طبق این تکنیک، هر شرکتی باید نقاط قوت و ضعف واقعی و فزاینده رقبا را شناسایی و تجزیه و تحلیل کند. جدول ۱۰-۲، نشان‌دهنده نتایج تحقیق شرکتی فرضی از مشتریان درباره نقاط قوت و ضعف سه رقیب اصلی (الف، ب و ج) با توجه به پنج معیار مورد نظر شرکت است. طبق این جدول، ما این که شرکت الف از نظر تولید محصولات بسیار باکیفیت و داشتن نیروهای فروش حرفه‌ای، یک شرکت شناخته‌شده و قابل احترام است اما محصولات این شرکت زیاد در دسترس نیستند و شرکت در زمینه ارائه کمک‌های فنی هم ضعیف عمل می‌کند. شرکت ب در تمامی این ابعاد عملکرد مناسبی دارد. عملکرد این شرکت در دو مولفه توزیع گسترده محصولات و توانایی نیروهای فروش، بسیار عالی است. در مقابل، شرکت ج، در بیشتر عوامل، عملکرد ضعیف یا متوسطی دارد. با در نظر گرفتن اطلاعات این جدول شرکت فرضی ما باید: ۱) از ناحیه ارائه کمک‌های فنی و «در دسترس بودن محصول» به شرکت الف حمله کند؛ ۲) تمرکز تمامی نقاط به شرکت ج حمله کند و ۳) از رویارویی با شرکت ب پرهیزد چون این شرکت نقطه ضعف مشهود و ضربه‌پذیری ندارد. علاوه بر انجام چنین تحلیلی، شرکت فرضی ما باید اهداف بلندمدت و استراتژی‌های رقابتی را نیز تحلیل کند.

ارزیابی مشتریان از نقاط قوت و ضعف رقبا					جدول ۱۰-۲
میزان آشنایی مشتری با شرکت	کیفیت محصولات	فرا دسترس بودن محصولات	ارائه کمک‌های فنی	لوجیستیک نیروی فروش	
عالی	عالی	ضعیف	ضعیف	خوب	شرکت الف
خوب	خوب	عالی	خوب	عالی	شرکت ب
متوسط	ضعیف	خوب	متوسط	متوسط	شرکت ج

تجاری در آنها ضعیف است با معیارهایی که در آنها قوی است، برابر می‌شوند و یکدیگر را خنثی می‌کنند. برای درک بهتر این موضوع، مثال شرکت میسر لایت، اولین شرکت تولیدکننده آبجوهای سبک در آمریکای شمالی را مطالعه کنید.<sup>۴۶</sup>

**میسر لایت** تیپبات شرکت میسر لایت (تولیدکننده آبجوهای سبک) برای رسیدن به دو هدف مهم طراحی شده است: ۱. آبجوهای میسر لایت تمام ویژگی‌های سایر آبجوها را بجز (تفاوت تشابه) و (امیزان کالری آبجوهای میسر لایت از میزان کالری سایر آبجوها کمتر است - نقطه تمایز) و فایده است که همیشه بین نقاط تشابه و تمایز نوعی تضاد وجود دارد. دو نکته مشارکت بین نقاط تشابه (میزان آبجو) و نقاط تمایز (کالری کمتر) نوعی توازن ایجاد می‌کند. بر این اصل این تضاد میسر لایت در تبلیغات خود یا به کورگویی ورزشکاران مربوط می‌باشد. همان می‌کند که این ورزشکاران تنها زمانی آبجو می‌خورند که مطمئن باشند کالری آن بسیار پایین است. این ورزشکاران در تبلیغات شرکت به این دو میسر تضاد به خوبی با هم می‌کنند و این تبلیغات با این میسر هویت‌نامه پهن مربوط شده آن چیزی که یک آبجو باید داشته باشد - با انرژی کمتر.

**نقاط تمایز در مقابل نقاط تشابه** برای این که یک نام تجاری به ویژگی‌های مشابه دست یابد مشتریان باید به این باور برسند که آن نام تجاری حداقلی از آن ویژگی‌ها را ارائه می‌کند. مشتریان معمولاً برای تعیین نقاط تشابه از یک حد مجاز و قابل قبول استفاده می‌کنند به عبارت دیگر، نام تجاری باید آن حد مجاز و قابل قبول را رعایت کند. تنها در این صورت است که مشتریان به سراغ نقاط تمایز نام تجاری می‌روند و از این نقاط برای بررسی و انتخاب نام‌های تجاری استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، مشتریان تنها در صورتی به نقطه تمایز آبجوهای میسر لایت (کالری کمتر) توجه می‌کنند که مزه این آبجو نزدیک به مزه سایر آبجوها باشد. لا سویی دیگر، نام تجاری باید نقاط تمایز قابل تشخیص و مهمی داشته باشد. به عنوان مثال، بسیاری از آمریکایی‌ها معتقدند که لوئیس ویتون بهترین و زیباترین کیف‌ها را عرضه می‌کند. غیر بازاری‌های غیر ویتون از غیر سایر بازاری‌ها بیشتر است و بانک مریل لینچ بهترین توصیه‌ها و برنامه‌های مالی را پیشنهاد می‌کند. جانب است بدانند که ناخیر که نقاط تشابه بر موضع یک نام تجاری در جای می‌گذارد بسیار بیشتر از ناخیری است که نقاط تمایز بر جای می‌گذارد.

**کارت‌های اعتباری ویزا در مقابل کارت‌های اعتباری آمریکا اکسپرس** وجه تمایز کارت‌های اعتباری ویزا در هسرس بودن و لحاظ داشته است این نقاط تمایز بر اساس مهم‌ترین ویژگی‌های کارت‌های اعتباری طراحی شده‌اند. در نقطه مقابل، وجه تمایز کارت‌های اعتباری آمریکا اکسپرس در سبک بودن داشتن و استفاده از کارت‌های اعتباری شرکت است. با در نظر گرفتن این واقعیت است که نقطه تمایز این دو نام تجاری در سبک بودن مشتریان به خوبی جایگاه است. این دو شرکت سعی می‌کنند برای کمرنگ کردن نقطه تمایز یکدیگر، ویژگی‌های مشابهی را عرضه کنند. به عنوان مثال، ویزا علاوه بر خدمات تهیه‌های مربوطه خود، خدماتی که شما بتوانید و نقد برای کمرنگ کردن تمایزاتی بودن کارت‌های آمریکا اکسپرس. کارت‌های اعتباری هلالی و پلاتینه خود را عرضه کرده است. ویزا در تبلیغات تبلیغاتی بودن کارت‌های چند خود هتل‌ها و مراکز گاه‌های بسیار بزرگ و لوکس را نشان می‌دهد که کارت‌های هلالی و پلاتینی ویزا را قبول می‌کنند. این تبلیغ سعی می‌کند هم در صورت بودن دو دورترین ممکن و هم تمایزاتی بودن کارت‌ها و یا به مشتریان نقد کند. در نقطه مقابل، آمریکا اکسپرس هم دستگاه‌های پذیرنده کارت‌های اعتباری خود را افزایش داده است. آمریکا اکسپرس همچنین سعی می‌کند با یکبارگیری افراد مشهوری مثل داریل هیلبر در تبلیغات خود، وجه تمایز بودن کارت‌های خود را بیش از پیش تحریک کند.



ویزای تمایز کردن خود از آمریکا اکسپرس به پذیرش گسترده کارت‌های خود تمرکز کرده است.

**عضویت در چارچوب‌های رقابتی مختلف** شناسایی و عضویت در چند چارچوب رقابتی واقعی یا بالقوه امر کاملاً عملی است. اگر شرکت بخواهد وارد بازارهای جدیدی بشود یا رقیب، حضورشان در بازار را گسترش دهنده شرکت باید در چند چارچوب رقابتی مختلف عضو شود. به عنوان مثال، مستریاکس می‌تواند شرکت‌های متعددی را به عنوان رقیب به حساب آورد و در نتیجه، نقاط تمایز و تشابه خاصی را برای رقابت با هر گروه از رقیب در نظر بگیرد:

۱. **رستوران‌های خدمت سریع و راحت (مثل مک‌دونالد و دانکین دوتات):** نقاط تمایز استاریاکس از این گروه از رقیب عبارتند از: کیفیت تصویر ذهنی، تجربه و تنوع، نقاط تشابه استاریاکس با این گروه از رقیب عبارتند از: راحتی و فروش. **۲. قافه‌های تجارتی/اختصاصی مسویر مارکت‌ها (پرایم مصرف خانگی مثل تسکافه و فولجریز):** نقاط تمایز استاریاکس از این گروه از رقیب عبارتند از: کیفیت، تصویر ذهنی، تجربه، تنوع و تازگی. نقاط تشابه استاریاکس با این گروه از رقیب عبارتند از: راحتی و ارزش.

۳. **قافه‌های محلی:** نقاط تمایز استاریاکس از این گروه از رقیب عبارتند از: راحتی و کیفیت خدمات، نقاط تشابه استاریاکس با این گروه از رقیب عبارتند از: کیفیت، تنوع، قیمت و دور هم جمع شدن.

توجه داشت باشید که برخی از نقاط تمایز و تشابه استاریاکس در میان گروه‌های مختلف رقیب یکسان و برخی دیگر، منحصر به یک گروه از رقیب است.



استاریاکس در سال‌های اخیر و در بازار قهوه، با رقابت شدیدی از سوی مک‌دونالد و دانکین روبرو شده است.



در چنین شرایطی، بازاریاب‌ها باید در خصوص نقاط تمایز و تشابه بهینه، تصمیم‌گیری کنند. در حالتی که شرکت، دو یا چند چارچوب رقابتی را انتخاب می‌کند، برای بهینه‌سازی نقاط تمایز و تشابه خود با چند گزینه مواجه است؛ نویسن گزیده این است که بهترین موضع را در میان هر گروه از رقبای خود طراحی و بعد بررسی کند که آیا می‌تواند برای متمایز کردن نقاط تمایز خود از تمامی رقبای و ارائه تدابیر نقاط تشابه با آنها، یک موضع ترکیبی بسیار قوی را برای خود در تمامی گروه‌های رقابتی در نظر بگیرد یا خیر. اما در حالتی که رقبای شرکت، بسیار متنوع‌اند، ابتدا باید رقبا را اولویت‌بندی و سپس مهم‌ترین گروه از رقبای رقیب را به عنوان چارچوب رقابتی اصلی انتخاب کرد. در مرحله بعد، شرکت باید نقاط تمایز و تشابه خود را با هر نظر گرفتن این اولویت‌بندی، مشخص کند.

در نهایت این که، شرکت ممکن است رقبای متعددی در طبقات مختلف محصول، داشته باشد. در چنین حالتی، شرکت با دو گزینه روبه‌رو است: ۱) در نظر گرفتن کل طبقه محصول و شرکت‌های فعال در آن و طراحی نقاط تمایز و تشابه بر همین اساس (مثل موضع‌یابی استارباکس در مقابل کافه‌های محلی یا نام‌های تجاری اختصاصی سوپرمارکت‌ها)؛ ۲) در نظر گرفتن رقبای اصلی در هر طبقه محصول و طراحی نقاط تمایز و تشابه بر همین اساس (مثل موضع‌یابی استارباکس در مقابل مک‌دونالد و دانکین دونات به عنوان رقبای اصلی شرکت در طبقه رستوران‌ها خدمت‌سریع).

**موضع‌یابی وسیع** در موارد بسیار خاصی، بعضی از شرکت‌ها، با مجموعه مشابهی از نقاط تمایز و تشابه، عضو دو چارچوب رقابتی مختلف می‌شوند. در چنین شرایطی، نقاط تمایز شرکت در یک چارچوب رقابتی، به نقطه تشابه شرکت در چارچوب رقابتی دیگر، تبدیل می‌شود و بالعکس. به عنوان مثال رستوران‌های زنجیره‌ای سانبوری، خود را به عنوان عرضه‌کننده غذاهای سالم و خوشمزه، موضع‌یابی کرده است. موضع سانبوری به گونه‌ای تعریف شده است که خوشمزه‌گی به عنوان نقطه تشابه آن با رستوران‌های خدمت‌سریع مثل مک‌دونالد و برگر کینگ و اسلام بوده به عنوان نقطه تمایز آن از این رقبای عمل می‌کند. در مقابل، نقطه تشابه سانبوری با رستوران‌های غذاهای سالم مثل رستوران‌های زنجیره‌ای کفیل (Cafe) و اسلام بوده و نقطه تمایز آن از این رستوران‌ها، خوشمزه بودن است. موضع‌یابی وسیع، به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا هم پوشش بازارشان را گسترش دهند و هم تعداد مشتریان بالقوه‌شان را افزایش بدهند. نمونه دیگری از شرکت‌هایی است که از این روش، استفاده می‌کنند.

**پی‌ام‌و** زمانی که شرکت پی‌ام‌و در دهه ۱۹۸۰ وارد بازار آمریکا شد، در طبقه از محصولات رایج عنوان موضع خود انتخاب کرد. طبقه خودروهای لوکس و طبقه خودروهای با عملکرد بالا، پی‌ام‌و در تبلیغاتش بیان می‌کرد که پی‌ام‌و تنها خودروی لوکسی است که عملکرد بسیار خوبی نیز دارد. در آن زمان، مصرف‌کنندگان آمریکایی با این مشکل مواجه بودند که خودروهای لوکس، کیفیت و عملکرد قیمتی بالایی و پتانسیل، خودروهای قوی و با عملکرد بالا، ظاهر و طراحی زیبایی نداشتند. پی‌ام‌و با تکیه بر طراحی‌های زیبا و عملکرد عالی، به دو هدف مهم در بازار آمریکا دست یافته بود. مقابل خودروهای آمریکایی که عملکرد خوبی نداشتند تمایزش را لوکس بودن و نقطه تشابه‌اش را عملکرد خوب معرفی کرد و ۲۰۰۰ برابر مقابل خودروهای آمریکایی لوکس، نقطه تمایزش را عملکرد عالی و نقطه تشابه‌اش را لوکس بودن معرفی کرد. از آن پس، پی‌ام‌و عملکرد تبلیغاتی موفق‌تری را نیز انتخاب کرد. نهایت یک خودروی سولاری.

هر چند که استراتژی موضع‌یابی وسیع، رآد مناسبی برای جذب مشتریان بیشتر محسوب می‌شود، اما اجرای این استراتژی، ریسک شرکت را به شدت افزایش می‌دهد. اگر نقاط تمایز و تشابه شرکت، نقاط قوی و قابل اتکایی نباشند، مشتریان هر دو طبقه محصول به محصول شرکت به عنوان یک محصول معمولی می‌نگرند و در نتیجه موقعیت شرکت در هر دو طبقه محصول تضعیف می‌شود. بسیاری از دستاوردهای شخصی فیدای (FDA) اولیه با این مشکل مواجه بودند، زیرا می‌خواستند طبقات مختلفی از محصولات گوناگون، از پسر ها تا دانه‌های قابل حمل پسرانه را پخش کنند.

### انتخاب نقاط تمایز و نقاط تشابه

بالارزب‌ها برای انتخاب نقاط تمایز و تشابه، معمولاً بر مبالغ نام تجاری مورد نظر که موقع آن نام تجاری در بازار تشکیل می‌دهند تمرکز می‌کنند نه بر ویژگی‌های آن نام تجاری. ویژگی‌های یک نام تجاری، معمولاً در زائنه «دلایل مستند» یا «دلایل اثبات» توانایی‌های آن نام تجاری در عرضه مطمئن و مستمر منافع وعده داده شده، نقش دارند تا در موضع‌یابی آن نام تجاری، به عنوان مثله‌ها در پایین‌ترین سطح انتخاب نقاط تمایز، می‌تواند از این ویژگی محصول خود استفاده کند که «صابون‌های دار» حاوی یک چهارم گرم مرطوب‌کننده هستند. دو سطح بعدی، دار می‌تواند از این منفعت که «صابون‌های دار» پوست شما را نرم‌تر می‌کنند استفاده کند. در بالاترین سطح نیز دار می‌تواند از این منفعت اصلی‌تر (فروش) که «صابون‌های دار» چهره شما را جذاب‌تر نشان می‌دهند استفاده کند این روش انتخاب نقاط تمایز به این دلیل است که مصرف‌کنندگان معمولاً به منافع یک نام تجاری و آن ارزشی که نام تجاری برای آنها می‌آورند، اهمیت می‌دهند تا به ویژگی‌های آن دلیل کم‌توجهی مصرف‌کنندگان به ویژگی‌های یک نام تجاری این است که یک منفعت (ارزش) را می‌توان از چند ویژگی مختلف (از چند روش مختلف) کسب کرد. علاوه بر این، ویژگی‌های محصولات، در طول زمان تغییر می‌کنند و هیچ‌وقت ثابت باقی نمی‌مانند.

نقشه‌های ادراکی، ابزارهای بسیر طیفی برای انتخاب نقاط تمایز و نقاط تشابه یک نام تجاری و موقع‌یابی آن در بازار هستند. **نقشه‌های ادراکی**، در حقیقت، بیان تصویری ادراکات و ترجیحات مصرف‌کنندگان می‌باشند. این نقشه‌ها، وضعیت واقعی بازار و نوع نگرش مصرف‌کنندگان به محصولات، خدمات و نام‌های تجاری مختلف را به صورت گسی و بر اساس معیارهای مختلف، به تصویر می‌کشند. بنابراین می‌تواند با روی هم قرار دادن ترجیحات مصرف‌کنندگان و ادراکات آنها از نام‌های تجاری مختلف، «فاصله‌ها» یا «فاصله‌های» که نیازهای برآورده نشده مشتریان و فرصت‌های پزیرایی را نشان می‌دهند شناسایی کند. به عنوان مثله بخش شف شکل ۱۰-۱، نقشه ادراکی بازار نوشیدنی ماء‌الشعیر را نشان می‌دهد در این بازار فرضی، چهار نام تجاری قند، ب، ج و د حضور دارند. مشتریان، نگرش‌های مختلفی نسبت به طعم این نام‌های تجاری (طعم قوی و طبعی یا طعم سبک و مصنوعی) و تصویر ذهنی و شخصیت آنها (مدرن یا سنتی) دارند. علاوه بر این، این



شکل ۱۰-۱: ب

نقشه ادراکی فرضی بازار ماء‌الشعیر:  
بازموقع‌یابی‌های احتمالی نام تجاری



شکل ۱۰-۲: ب

نقشه ادراکی فرضی بازار  
ماء‌الشعیر: ادراکات گنونی

نقشه فرضیه به «یکپارندگی» ایده آل برای بخش بندی بازاری را نشان می دهد (نقاط ۱، ۲ و ۳). در حقیقت، این نقاط یا یکپارندگی ها، ایده آل ترین ترکیب دو بُعد طعم و شخصیت از نظر مصرف کنندگان هدف را مشخص می کنند. به عنوان مثال، مصرف کنندگان واقع در بخش ۳ یا زلزله، مادامتجیرهایی با طعم قوی و شخصیت سستی را بیشتر می پسندند. نام تجاری ده موضع خنوبی را در این بخش، اشغال کرده و هر دوی این منافع را برای مصرف کنندگان واقع در این بخش، فراهم آورده است. از آنجایی که هیچ نام تجاری ای نزدیک نام تجاری ده وجود ندارد، بنابراین انتظار می رود که این نام تجاری، بخش بزرگی از مشتریان واقع در بخش ۳ را جذب کند. از سری دیگر، نام تجاری الف، هم از نظر طعم و هم از نظر شخصیت، تقریباً دو حد وسط قرار دارد. نکته مهم این است که این موضع، نزدیک به هیچکدام از نقاط ایده آل (بخش های بازار) نیست. دو نام تجاری ب و ج هم خود را به ترتیب نزدیک دو نقطه ایده آل ۱ و ۲، موضع یابی کرده اند. در چنین شرایطی...

- نام تجاری الف می تواند با تغییر شخصیت خود به یک شخصیت مدرن تر، خود را به موضع الف-۱ برساند و مصرف کنندگان واقع در نقطه ایده آل ۱ را جذب کند. در این حالت، نقطه تشابه نام تجاری الف با نام تجاری ب، شخصیت مدرن و نقطه تمایز آن از این نام تجاری، طعم متعادل آن خواهد بود.
- نام تجاری الف می تواند با ملایم تر کردن طعم خود به موضع الف-۲ حرکت و مصرف کنندگان واقع در نقطه ایده آل ۲ را جذب کند. در چنین حالتی، نقطه تشابه نام تجاری الف با نام تجاری ج، طعم سبک و نقطه تمایز آن از این نام تجاری، شخصیت مدرن تر آن خواهد بود.

تصمیم گیری در خصوص این که کدام موضع (الف-۱ یا الف-۲) مناسب تر است، نیازمند بررسی دقیق تر و صیق تر مصرف کنندگان و رقبا با توجه به عواملی مانند منابع و توانایی های شرکت برای حضور در آن موضع و برنامه ها و اهداف رفقای حاضر در آن موضع می باشد. بعد از این تحلیل ها است که بازاریاب می تواند سودآورترین بخشی را که می توان به آن خدمت کرد، انتخاب کند.

## ذکر مقدس نام تجاری

نوشتن یک «ذکر مقدس نام تجاری» معمولاً برای تمرکز بر ماهیت موضع آن نام تجاری در بازاری و یافتن دلایل برای فکر کردن بیشتر مشتریان به آن نام تجاری، بسیار موثر است. «یک ذکر مقدس نام تجاری» جوهر و روح یک نام تجاری را بر اساس مفهیمی مانند ماهیت نام تجاری و فرهنگ های اصلی نام تجاری، به صورت مفصلی شرح می دهد. ذکر مقدس نام تجاری، معمولاً بسیار خلاصه و در سه تا پنج کلمه و بر اساس ماهیت یا جوهره اصلی موضع نام تجاری در بازاری نوشته می شود. هدف از نوشتن ذکر مقدس نام های تجاری این است که تمامی کلوتان سازمان و تمامی شرکای بازاریابی خارج از سازمان، ماهیت و هدف اصلی نام تجاری در مواجهه با مشتریان هدف را به خوبی درک و برنامه های شان را بر اساس همین ماهیت و هدف تنظیم کنند.

ذکر مقدس نام تجاری به یک ابزار بسیار قوی است. ذکر مقدس نام تجاری، فعالیت های مختلفی را تحت تاثیر قرار می دهد: محصولات می توان تحت یک نام تجاری به بازاری عرضه کرد یا برنامه های تبلیغاتی ای که می توان طراحی و پخش کرد؛ و محل هایی که می توان محصول را در آن عرضه کرد. ذکر مقدس نام تجاری، در اکثر موارد فراتر از این فعالیت های عملیاتی می رود و عوامل و فعالیت های به ظاهر غیرمرتبط و کوچکی مثل چیدمان و طراحی محل پذیرش مشتریان و روش پاسخگویی به تلفن های آنها را هم تحت تاثیر قرار می دهد. ذکر مقدس نام تجاری، در حقیقت، مثل یک فیلتر ذهنی عمل می کند و تمامی فعالیت های بازاریابی نامناسب یا فعالیت هایی که بر تجربه و نگرش مشتریان نسبت به نام تجاری، اثر منفی می گذارند را شناسایی و حذف می کند.

ذکر مقدس نام تجاری، در حقیقت، آن چه که به نام تجاری مرتبط است و همچنین، آن چه که به نام تجاری مرتبط نیست را برای مشتریان هدف بازگو می کند. اما چه معنایی، یک ذکر مقدس نام تجاری را به ذکر مقدسی مناسب تبدیل می کنند؟ به عنوان مثال، ذکر مقدس نام تجاری مک دونالد، دلف، مردم و تفریح، تمامی وعده ها و منافع اصلی این نام تجاری را پوشش می دهد. در شرکت نایک و دیزنی، قدرت و اثرات فراگیر نگارشی و رواج یک ذکر مقدس نام تجاری لوی را به ما گوشزد می کنند.

ذکر مقدس نام تجاری  
نایک در همکاری ورزشی  
جیل اقتصادی محصولات  
ورزشی‌ای که این شرکت  
تولید می‌کند و شخصیت‌های  
ورزشی‌ای که در تبلیغاتش  
به کار می‌گیرد را مشخص  
می‌کند.



**نایک** نایکه ارتباطات بسیار لوی‌ای با مشتریانش دارد. مثلاً این ارتباطات محصولات شلاله نایکه حمایت مالی آن از ورزشکاران مشهور و لهر ماشین مسی، برنامه‌های تبلیغاتی، خلاصه و چغاله، قدرت و برتری نسبت به سایر رقبا و مگرش تعیینی آن به پورهای مختلف می‌باشد. بازاریابی نایک برای حمایت برنامه‌های بازاریابی شرکت به یک دکتر سه گانه‌ای را برای نام تجاری خود طراحی کردند. عملکرد ورزشی لایم اعتماد بر این، از نظر لایکه نامی برنامه‌های بازاریابی «با به عبارت دیگر نحوه طراحی و فروش محصولات شرکت به این ورزش‌های لایم» مد نظر قرار دهند. در طول سالیان راه نایکه از یک نام تجاری تولیدکننده کفش‌های نای به تولیدکننده کفش‌های ورزشی و مد به تولیدکننده کفش‌های لباس‌های ورزشی و سپس به تولیدکننده نامی محصولات مرتبط با ورزش کردن از جمله تجهیزات و وسایل ورزشی، تغییر موضع داده است. اما نایکه مهم‌ترین است که شرکت در تلاش این مراحل به ذکر نام تجاری خود با عنوان همکاری ورزشی قابل استفاده پاینده بوده است. به عنوان مثالی نایکه در معرفی لباس‌های ورزشی خود اهمیت داشت. راه طراحی، دوست و انتخاب پارچه ماکو بود تا به ذکر خود پاینده باقی بماند.

**دیزنی** دیزنی، ذکر نام تجاری خود را دو واکنش به توسعه نام تجاری‌اش از طریق راگذاری حق اخبار استفاده از نام تجاری و همچنین معرفی محصولات و خدمات جدید در اواسط دهه ۱۹۸۰، طراحی کرد. در اواخر دهه ۱۹۸۰، مدیران دیزنی متوجه شدند که برخی از شخصیت‌های کلاسیک دیزنی مثل مینی موس و دونالد داک به طور نامناسبی مکتوب می‌شوند و به شخصیت‌هایی همه‌جایی تبدیل شده‌اند. این شخصیت‌ها روی هر محصولی ظاهر و به ورزش‌های مختلفی بازاریابی می‌شدند به گونه‌ای که گاهی



ذکر مقدس نام تجاری دیزنی اسم گرمی اختراع گیج خطوط  
ر هنری برنامه‌های بازاریابی شرکت را مشخص می‌کند.

اولاً، پیل دلایل استفاده از این شخصیت‌ها روی برخی از محصولات یا در برخی از برنامه‌های بازاریابی، کار بسیار مشکلی بود. علاوه بر این و به دلیل حضور بیش از اندازه این شخصیت‌ها در بازار، برخی از مشتریان دیزنی فکر می‌کردند که شرکت در حال بهره‌کشی و استیلای این شخصیت‌ها شده به همین دلیل، دیزنی خیلی سریع دست به کار شد و برنامه‌ای را برای کسب لطیفان از بکارگیری مناسب شخصیت‌هایش توسط خود شرکت و سایر شرکت‌های طرفه قرارداد، مقرر کرد. دیزنی برای سهیل لین برنامه و طراحی مناسبی متعلق برای حضور شخصیت‌ها در محصولات و برنامه‌های بازاریابی مختلفه ذکر نامی نام تجاری خود را به این صورت طراحی کرد. سرگرمی، خانواده‌گی، لوازم‌آهن به همه دیزنی نامی فرصت‌هایی را که با ذکر مقدس نام تجاری‌اش همخوانی نداشت، رد می‌کرد.

**طراحی ذکر مقدس نام تجاری** ذکر مقدس یک نام تجاری با در نظر گرفتن اعتبار داخلی شرکت، طراحی می‌شود. شعار تبلیغاتی یک نام تجاری در حقیقت ترجمه بیرونی ذکر مقدس آن نام تجاری است و سعی می‌کند

نظر مشتریان هدف را به نام تجاری مورد نظر جلب کند. به عنوان مثال، هر چند که ذکر نام تجاری نامیک «همنگره» ورزشی قابل اعتناست اما شعار تبلیغاتی نامیک عبارت است از: «فقط لذت‌جانی کن». بازارپایه‌ها برای طراحی طرحی ذکر مقصود نام‌های تجاری، سه معیار کلیدی را در نظر می‌گیرند:

- **ارتباط:** یک ذکر خوب، با کسب و کار اصلی شرکت ارتباط مستقیمی دارد و مرزهای فعالیت نام تجاری را مشخص می‌کند. ذکر مقصود نام تجاری همچنین، مشتریان متوجه می‌شود به فرد نام تجاری را روشن می‌کند.
  - **سادگی:** یک ذکر خوب، باید به راحتی به خاطر سپرده شود، به همین دلیل است که ذکر مقصود نام تجاری باید خلاصه، جذاب و پرمعنا باشد.
  - **قابلیت:** یک ذکر خوب، باید برای یک کل‌مشتان شرکت مناسب باشد و آنها را به تلاش بیشتر و بیشتر تشویق کند.
- ذکر مقصود نام‌های تجاری معمولاً برای تقویت نقاط تمایز مورد نظر یک نام تجاری طراحی می‌شوند. با این که سایر عناصر مرتبط با موضوع یک نام تجاری و به ویژه عوامل مرتبط با نقاط تشابه آن نیز مهم هستند اما باید به روش‌های دیگری تقویت شوند.

در مورد نام‌های تجاری، که رشد سریعی را تجربه می‌کنند تعیین حیطه عملکرد نام تجاری یا مجموعه متعلق به خود انتظار از آن، مانند دو مثال نامیک و دیزنی، می‌تواند در طراحی ذکر مقصود نام تجاری مفید واقع شود. کلمات یا عباراتی که ملحق به یک نام تجاری یا منافع و تجربه مورد انتظار از آن را به خوبی بیان می‌کنند برای تعیین طبقه‌بندی محصول که نام تجاری می‌تواند وارد آنها بشود و خود را توسعه بدهد بسیار مفید و راهنما خواهند بود. در مورد نام‌های تجاری، که در یک بازار پائین حضور دارند و احتمال حضور آنها در طبقه محصولات یا بازارهای جدید بسیار اندک است، ذکر مقصود نام تجاری منحصراً بر اساس نقاط تمایز یک نام تجاری طراحی می‌شود.

ذکر مقصود یک نام تجاری، قدرت و اثربخشی را از معنای قابل فهم و جملی خود می‌گیرد. به عبارت دیگر، ممکن است که نام‌های تجاری، قبلاً در یک یا چند حیطه از نام تجاری شرکت قوی‌تر باشند اما قطعاً نباید در جنبه‌های بین شده در ذکر مقصود نام تجاری، قوی‌تر باشند. در حقیقت ذکر مقصود نام تجاری باید جنبه‌هایی از نام تجاری را مد نظر قرار دهد که نام تجاری در آن جنبه‌ها بسیار عالی‌تر از رقبای خود می‌کند. به عنوان مثال، یکی از دلایل موفقیت نامیک و دیزنی این است که تاکنون هیچ شرکت رقیبی نتوانسته در حیطه مطرح در ذکرهای مقصود این دو نام تجاری، بهتر و جذاب‌تر عمل کند.

## اعلام موضوع نام تجاری

بعد از آن که موضوع نام تجاری مشخص شد، بلافاصله باید این موضوع را به تمامی افراد داخل سازمان ابلاغ کند تا آنها هم تمامی ارتباطات و برنامه‌هاشان را طبق موضوع اعلامی، طراحی کنند. یکی از روش‌های مناسب برای این کار، نشانگاه (سیبل) نام تجاری (Brand Bull's Eye) است. ایجاد یک نشانگاه برای نام تجاری، بازتاب را مطمئن می‌کند که هیچ گاهی را برای توسعه موضوع نام تجاری، فراموش نگردد. «ایداولند» بارنریا: ایجاد نشانگاه موضوعی نام تجاری، یکی از راه‌های مفید برای بیان و شرح موضوع نام تجاری را به شما نشان می‌دهد. اعلام موضوع نام تجاری مستلزم این است که مشتریان هدف، پیشنهاد نام تجاری را به خوبی درک کنند و برتری‌های آن به پیشنهادها سایر رقبا و به درستی متوجه شوند. این کار، به نوعی خود مستلزم این است که مشتریان هدف، طبقه یا طبقه‌ای را که نام تجاری به آن تعلق دارد و می‌خواهد در آن رقابت کند و همچنین، نقاط تمایز و تشابه نام تجاری در مقایسه با رقبای موجود در آن طبقه را به درستی بشناسند.

گاهی اوقات، حضور یک نام تجاری در یک طبقه محصول، کاملاً واضح و روشن است. به عنوان مثال، مشتریان تلویزیون به خوبی می‌دانند که سبیل (یکی از نام‌های تجاری اختصاصی تارگت) نام تجاری برتر در طبقه محصولات آرایشی، چیریز (یکی دیگر از نام‌های تجاری اختصاصی تارگت) نام تجاری برتر در طبقه محصولات سلامت صبحانه و آکیتچر نیز نام تجاری برتر در طبقه خدمات مشاوره‌ای است. با این وجود همه نام‌های تجاری باید طبقه‌ای از محصول را که می‌خواهند در آن عضو شوند به مشتریان هدف اعلام کنند. مسأله حضور در طبقه محصول هنگام معرفی محصول جدید بیشتر نمایان می‌شود به ویژه اگر طبقه محصول جدید چندان روشن و آشنا نباشد.

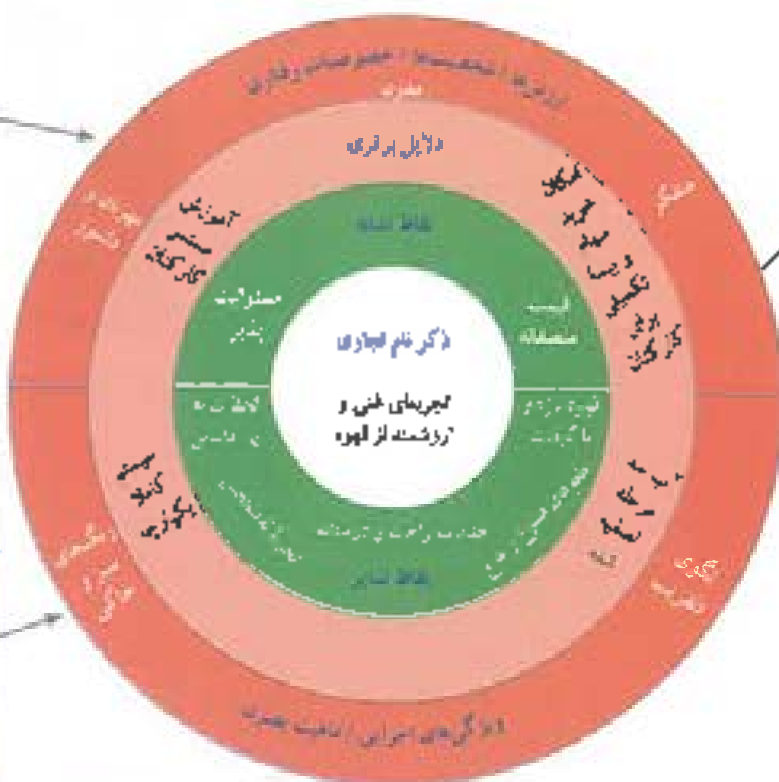
## ایجاد نشانگاه موضع‌یابی نام تجاری

پسداداشتست  
بازاریابی

علمی که ظاهر نام تجاری را تشکیل می‌دهد سه گوشه‌ی بیرونی نیز زمینه‌های مناسب و برای مدیریت نام تجاری طرح می‌گردد. دو گوشه سمت چپ، برخی از مهم‌ترین ورودی‌های فرایند تجزیه و تحلیل موضع نام تجاری در بازار را متذکر می‌شوند یکی از این گوشه‌ها، مشتریان هدف و میراث شناخت شرکت از رفتارها و تکرارهایی را که بر موضع نام تجاری اثر می‌گذارد، متذکر می‌شود. گوشه دیگری، ملاحظات رقابتی بسیار مفیدی را درباره‌ی رقبای که نام تجاری دنبال فرضی آنها است و همچنین محصولات و نامهای تجاری رقبای که دنبال فرضی همین ایده‌ها هستند، ارائه می‌کند. گوشه سمت راست، تصویر بزرگساز تجزیه که نام تجاری به دنبال آن است، ارائه می‌کند. به بیان دیگر، این گوشه‌ها ایده‌آل‌ترین حالتی را که نام تجاری می‌تواند به آن دست یابد به تصویر می‌کشد.

نشانگاه نام تجاری، مفاهیم و زمینه‌هایی را همزمان در یک بهتر کردن سازمان از موضع نام تجاری در بازار فراهم می‌آورد. دو این بخش، اجزای یک نشانگاه نام تجاری را با دو نظر گرفتن مثال فرضی استاندارد آکس، بررسی می‌کنیم.

دو حلقه مرکزی نشانگاه، پیشگام ذات و ماهیت اساسی نام تجاری است. ذکر مفاهیم نام تجاری و همچنین نقاط تمایز و تشابه آن حلقه بیرونی، یعنی پیشگام دلایل برتری نام تجاری (دلایل اعتقاد مشتریان به نام تجاری) است. به بیان دیگر، این حلقه ویژگی‌ها یا مفاهیمی که وجود تفاوت تمایز و تشابه نام تجاری را تأیید می‌کنند، دو بر می‌گیرد. در نهایت حلقه آخری نیز دو مفهوم مهم در مدیریت نام تجاری را متذکر می‌شود: آموزش‌ها، شخصیت و خصوصیات رفتاری نام تجاری - یا همان ویژگی‌های ناموسی که نوع گفتار و رفتار نام تجاری را مشخص می‌کنند و آکس‌های مدیر اجرایی و ماهیت بصری نام تجاری - ویژگی‌های



مشتری هدف  
بازاریابی  
تجزیه و تحلیل  
تجزیه و تحلیل

آموزش  
شخصیت  
ویژگی‌ها  
ماهیت

آموزش  
شخصیت  
ویژگی‌ها  
ماهیت

آموزش  
شخصیت  
ویژگی‌ها  
ماهیت

بازاریابی  
تجزیه و تحلیل  
تجزیه و تحلیل  
تجزیه و تحلیل

اکثر محصولات با قابلیت بالا، با مشکل مبهم بودن طبقه‌ای که عضو آن هستند مواجهند. وقتی که شرکت جی، اولین رایانه‌های قلمی (رایانه‌هایی که به جای صفحه کلید یا یک قلم توری کار می‌کنند) را در اوایل دهه ۱۹۹۰ ارائه کرد، با استقبال گسترده متخصصان و تحلیل‌گران صنعت رایانه و ارتباطات مواجه شد. اما در مقابل، استقبال مردم از این محصول آن چنان که باید و شاید نبود. به همین دلیل بود که مدیران ارشد جی، در نهایت تسلیم درخواست‌های خریداران می‌شدند و شرکت‌شان را در سال ۱۹۹۴ به این شرکت فروختند. بعد از این ادغام بود که پازل رایانه‌های رایانه‌ای نه، مفهوم جدیدی از رایانه‌های قلمی را شکل دادند و طبقه کاملاً جدیدی را به وجود آوردند.<sup>۲۸</sup>

مشتری گاهی اوقات طبقه محصول را می‌داند ولی معتقد است که عضویت محصول در این طبقه چندان منطقی و قابل قبول نیست. به عنوان مثال، تمام مشتریان می‌دانند که شرکت هولت-سپارو دوربین همگامی دیجیتال تولید و عرضه می‌کند. با این حال بسیاری از مشتریان معتقدند که دوربین‌های این شرکت در طبقه دوربین‌های دیجیتال سونی، آیفون، نیکون قرار دارند، جای نمی‌گیرد. در این شرایط، هولت-سپارو باید از عضویت محصول خود در طبقه دوربین‌های دیجیتال حمایت و به نحوی عضویت خود را ثابت کند. از سوی دیگر، ممکن است مشتریان محصول را به اشتباه به عضویت طبقه خاصی در آورند. در حالی که آن محصول عضو آن طبقه نیست. پازل رایانه‌ها برای برجسته کردن نقاط تمایز نام تجاری خود از این اشتباه رایج مصرف‌کنندگان استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، پیتزاهای متجمد دی-جیورنو، از چنین استراتژی‌ای استفاده می‌کند. پازل رایانه‌های این شرکت به جای این که محصولات شرکت را در طبقه پیتزاهای متجمد قرار دهند آنها را در طبقه پیتزاهای تازه قرار دادند و در تبلیغات‌شان این طور ادعا می‌کنند که: «پیتزای تازه نیست، پیتزای دی-جیورنو است».

نکته مهم در استفاده از این استراتژی این است که شرکت نباید بین طبقات مختلف محصول به نام بیفتد. به عبارت دیگر، مشتریان باید با طبقه‌ای که شرکت در آن عضویت دارد آشنا باشند. به عنوان مثال، سال‌ها پیش شرکت کوئیکا محصولی به نام کوئیکای جینی را به بازار عرضه کرد این محصول هم یک دوربین دیجیتال بود و هم یک دستگاه پخش موسیقی. شعار تبلیغاتی این محصول «چهل ویژگی در یک دستگاه» بود. اما این دستگاه به قدری ضعیف طراحی شده بود که نمی‌توانست تمام ویژگی‌های خود را به خوبی اجرا کند. از سوی دیگر، این دستگاه معلوم نبود که یک دوربین دیجیتال است یا یک دستگاه پخش موسیقی. در نتیجه، دستگاه در بازار با شکست سنگینی مواجه شد.<sup>۲۹</sup>

پازل رایانه‌ها در اکثر موارد قبل از بیان نقاط تفاوت و تمایز نام تجاری، ابتدا موضع آن را به مشتریان اعلام می‌کنند. واضح است که مشتریان ابتدا باید بدانند که محصول چیست و در چه طبقه‌ای جای می‌گیرد؟ و چه کاربردهایی دارد؟ تا بعد بتوانند بر اساس کارکرد آن، برتری یا ضعف محصول را در مقابل محصولات رقیب تعیین کنند. از این رو، تبلیغات اولیه یک نام تجاری یا یک محصول جدید بیشتر بر آشنا کردن مشتریان هدف با آن نام تجاری یا محصول جدید متمرکز است. بعد از کسب این هدف، شرکت می‌تواند در تبلیغات بعدی خود، موضع و تصویر نام تجاری‌اش را با مشتریان هدف در میان بگذارد.



پیتزای دی-جیورنو با خوشمزه‌ترین هر چه نامی، عسود را به عنوان چنین مسائلی پیتزا از بیرونه موضع‌گیری کرده است.

**بیان عضویت در طبقه محصول** شرکت‌ها برای تبلیغ و بیان عضویت خود در طبقه خاصی از محصولات از سه روش استفاده می‌کنند:

۱. **اعلام مزایای طبقه محصول** برای افزایش اطمینان مصرف‌کنندگان درباره مزایای محصول و عضویت در آن، محصول در یک طبقه خاص، پازل رایانه‌ها از اعلام مزایای محصول به عنوان روشی برای بیان طبقه‌ای که محصول عضو آن است، استفاده می‌کنند. از این رو، شرکتی که ابزار آلات صنعتی تولید می‌کند، مدام بر «دوام ابزار آلات تولیدی» و شرکتی که مولد شیمیایی تولید می‌کند مدام بر «کارایی» مولد شیمیایی تولیدی، تمرکز می‌کند.



۲. مقایسه با محصولات نمونه و شناخته‌شده: بارزاتی‌ها برای تبلیغ عضویت خود در طبقه‌ای که محصول آن عضویت دارد، از روش مقایسه محصول خود با محصولی معروف و با ارزش استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، زمانی که نامی هیلپیگر یک نام تجاری ناشناس بوده شرکت در تبلیغاتش ملایم خود را با نام‌های تجاری معروفی مثل جوفر، بین، استنلی، هلیک، کالوین کلین و پری پکس مقایسه می‌کرد تا نشان دهد نامی هیلپیگر نیز در طبقه‌ای حضور دارد که این نام‌های تجاری در آن حضور دارند.

۳. استفاده از توصیف‌گرهای محصول: توصیف‌گرهای محصول، جملاتی هستند که در ادامه نام تجاری نوشته یا گفته می‌شوند. بازاریاب‌ها این توصیف‌گرها را برای بیان موضع و طبقه نام تجاری خود استفاده قرار می‌دهند. به عنوان مثال، شرکت فورد در سال ۲۰۰۳ برای طراحی محصول آپکس «تیریز خود در حدود ۱ میلیارد دلار هزینه کرد. این محصول ترکیبی از خودروهای خانواده‌گی مختلف بود. فورد برای بیان موضع و طبقه خاص این خودروی جدید و جلوگیری از اشتباه مشتری در یکی دانستن این محصول با سایر خودروها، از جمله توصیفی «خودروی خانواده‌گی اسپورت» استفاده کرد.<sup>۲۰</sup>

**بازار نقاط تمایز و تشابه:** یکی از نقاط چالش‌برانگیز در خلق موضع قوی و رقابتی برای یک نام تجاری این است که بسیاری از ویژگی‌ها و مزایایی که نقاط تمایز و تشابه نام تجاری را تشکیل می‌دهند یا یکدیگر رابطه معنی دارند به عنوان مثال، خلق موضع «ارزان‌ترین» و در عین حال «با کیفیت‌ترین» برای یک نام تجاری کار بسیار مشکلی است. به عنوان مثالی دیگر، شرکت کُن-اگر تولیدکننده قله‌های آماده متعهد، باید مشخصاتش را متقاعد کند که محصولات شرکت هم غنای با کیفیتی هستند و هم مزه خوبی دارند. به عنوان مثال به این ویژگی‌های متضاد دقت کنید.

تیرمندی در مقابل این	لیمو با این در مقابل کیفیت بالا
قوی در مقابل زیبا	نوشتر در مقابل کم کاری
موجود بودن در همه جا در مقابل لوکس و مفارشی بودن	مقوی بر مقابل خوشمزه
متنوع و رنگارنگ در مقابل ساده	با عملکرد بالا در مقابل حرف

علاوه بر این، یک ویژگی یا منفعت، معمولاً هم جنبه منفی دارد و هم جنبه مثبت. به عنوان مثال نام تجاری لاس‌ویجری، یکی از قدیمی‌ترین نام‌های تجاری در آمریکا را در نظر بگیرید. قدمت این نام تجاری خلق در بلالو مبلان منزل، بیانگر تجربه، دانش و تخصص این شرکت در زمینه کاری‌اش می‌باشد. در طرف دیگر، همین تجربه به ظاهر مثبت می‌تواند به معنای کهنه بودن و از شد افتاده بودن را نیز در اذهان مشتریان خاص کند.<sup>۲۱</sup>

نکته مهم دیگر درباره رابطه معنی بین مزایا و ویژگی‌های مختلف محصول این است که متضادها اکثر مصرف‌کنندگان به دنبال حداکثر کردن تمامی مزایا و ویژگی‌های متضاد هستند. از این رو، هنر اصلی بازاریاب در چنین شرایطی ایجاد تعادل بین مزایا و ویژگی‌های متضاد است. بهترین راه برای پاسخگویی به این خواسته مصرف‌کنندگان این است که شرکت محصولی را تولید و عرضه کند که در هر دو ویژگی یا مزیت متضاد نمره بالایی را کسب کند. در بخش‌های قبلی از بی.ام.و به عنوان شرکت موفقی نام بردیم که توانسته خودروهای خود را هم به عنوان خودروهای «لوکس» و هم به عنوان خودروهای «با عملکرد عالی» در بازار جا بیندازد. مثالی دیگری در این زمینه، شرکت گرینکس، تولیدکننده انواع کت و کاپشن است. این شرکت هم به خوبی از پس تعارض بین دو ویژگی «سبک بودن» و «ضد آب بودن» کت برآمده است.<sup>۲۲</sup>

برخی دیگر از بازاریاب‌ها برای ایجاد تعادل بین مزایا و ویژگی‌های متضاد از روش‌های دیگری استفاده می‌کنند. طراحان دو برنامه‌یاززیایی متفاوت به نحوی که هر برنامه بر یک مزیت یا ویژگی تمرکز می‌کند، متصل کردن نام تجاری به نمادی (فرد، مکان یا اشیایی) که بیانگر یک مزیت خاص است و از بین بردن رابطه معنی بین دو مزیت یا دو ویژگی یا بیان این نکته که فاین دو مزیت نه تنها رابطه معنی ندارند بلکه رابطه بین آنها مثبت است.

## استراتژی‌های تمایز

پازل‌ها به معنای معتقدند که برای فرار از تبدیل شدن به یک محصول ساده می‌توان هر چیزی را متمایز کرد. مزیت رقابتی عبارت است از توانایی شرکت در انجام یک یا چند فعلیتی که رقبا قادر به انجام آنها نیستند. از نظر مایکل پورتر، شرکت‌ها باید به مزایای رقابتی پایدار دست یابند. "اما تنها تعداد کمی از مزایای رقابتی مزایای پایداری هستند. در بهترین شرایط مزایای رقابتی خاصیت ظاهری، کوتاه مدت و قابل نفوذی دارند. مزیت واقعی است که شرکت بتواند آن را برای خلق مزایای رقابتی جدید به کار گیرد. به عنوان مثال، سیستم‌های حاصل شرکت مایکروسافت یک مزیت واقعی برای این شرکت محسوب می‌شوند زیرا مایکروسافت با کمک این مزیت توانسته است محصولات آفیس و نرم‌افزارهای مدیریت شبکه خود را به بازار عرضه کند. به طور کلی، شرکتی که می‌خواهد برای سال‌ها در بازار حضور داشته باشد باید در زمینه خلق مزایای رقابتی جدید سرمایه‌گذاری کند."

امروزه بسیاری از پازل‌ها به معنای معتقدند که مشتریان به مزیت رقابتی شرکت به عنوان مزیت واقعی شرکت به عنوان نکته می‌کنند. به عنوان مثال، شرکتی را در نظر بگیرید که محصولات خریداری شده را سریع‌تر از رقبا خود به مشتریان تحویل می‌دهد. این قابلیت (تحویل سریع) تنها در صورتی به یک مزیت رقابتی تبدیل می‌شود که مشتریان شرکت به تحویل سریع محصولات خریداری شده اهمیت بدهند. "از این رو، شرکت‌ها باید به سمت خلق مزایای رقابتی مشتری‌محور حرکت کنند." تنها در این صورت است که ارزش و رضایت مشتری افزایش می‌یابد. افزایش ارزش و رضایت مشتری نیز به نوبه خود منجر به تکرار خرید و دو نهایت افزایش سود شرکت می‌شود.

### بیمه پرو گرسو

بیمه پرو گرسو زمانی که هنوز جز بانیگران کوچک صنعت بیمه بود در بخش کوچکی از بازار بیمه‌های خودرو که بسیاری از شرکت‌های بیمه آن خلال بودند انحصار پیدا کرد. بیمه‌های غیر استاندارد این بخش، منحصراً در دست گلی است که به دلیل خسارت‌های زیاد و اختلافات وقت‌گیر، مدیریت‌های به اصطلاح استاندارد و واقعی نیستند. با جعبه‌آوردی و تجربه و تحلیل اطلاعات صنعت بیمه پرو گرسو هزینه‌ها و درآمد‌های مختلف، گرفتن بخش‌های مختلف صنعت را برآورد کرد و به این نتیجه رسید که بهترین بخش‌ها بخش پر ریسک‌ها سروکار بیمه‌های غیر استاندارد است. بخشی که شرکت‌های بیمه دیگر تمایل به ورود به این بخش نداشتند. پرو گرسو با برنامه‌ریزی و اجرای دقیق برنامه‌های بازاریابی و به ویژه استفاده از فروش مستقیم بیمه‌ها از طریق اینترنت، در اواسط دهه ۱۹۹۰ بر این بخش مسلط و به ویرانگر این بخش تبدیل شد. استفاده به موقع پرو گرسو از فناوری اطلاعات به شرکت کمک کرد که خدمات منحصر به فردی را عرضه کند. علاوه بر تضمین قیمت بیمه‌های مشتریان به صورت اینترنتی و رایگان، قیمت بیمه‌های سه‌ولب مد نظر مشتری و نیز سطح و به مشتری اطلاع می‌کند. با این کار، علاوه بر صرفه‌جویی در وقت مشتریان، پرو گرسو به مشتریان خود نشان می‌دهد که چنانچه قیمت و عرضه می‌کند یکی دیگر از خدمات منحصر به فرد پرو گرسو استفاده از ۱۶۸۰۰۰ طوایف مبارزه است. و البته این غزلی‌ها طیور در صحنه تصادفات ارزیابی میزان خسارت و صدور چک برای پرداخت خسارت است. هرگز بر این پرو گرسو خدمات منحصر به فرد دیگری را از عرضه می‌کند یکی از این خدمات به مشتریان تصادفات شهرت یافته است. در این خدمت یکی از کارکنان پرو گرسو نگاه ترافیک‌های جل و عقب تصادف از تعیین و برآورد خسارت گرفته تا تعمیر و تحویل خودروی مشتری را انجام می‌دهد. یکی دیگر از خدمات پرو گرسو صورت بیمه‌نامه نام دارد. در این خدمت مشتری با مراجعه به وبسایت شرکت بیمه‌نامه‌های مختلف خود را مدیریت و از وی انتخاب بیمه‌نامه مثل مبلغ خسارت زمان پوشش بیمه‌ای و سایر شرایط بیمه‌نامه تعیین می‌کند. نتیجه ارائه این خدمات بسیار درخشان بوده است به نحوی که درآمد پرو گرسو

بین سال‌های ۱۹۹۶ تا ۲۰۰۵ به ۱۷ درصد رسیده از ۶۶۶ میلیارد دلار به بیش از ۱۶ میلیارد دلار افزایش یافته است. در سال ۲۰۰۶، پرو گرسو به سومین شرکت بیمه‌ای در صنعت بیمه خودرو تبدیل شد. از آن حال که در سال ۱۹۸۰ شرکت در رابطه با بیمه قرار داشت و تعداد مشتریان به بیش از ۱۶ میلیون نفر افزایش یافته."



بیمه پرو گرسو قیمت پایین را به عنوان نقطه تمایز خود انتخاب کرده و با مقایسه قیمت‌های خود با قیمت‌های سه‌ولب اصلی، از این نقطه تمایز مبالغ می‌کند.

**پروشن‌های ایجاد تمایز** ابتدایی‌ترین و واضح‌ترین روش تمایز کردن نام تجاری شرکت، تمرکز بر ویژگی‌های محصول یا خدمت ارائه شده است (در این رابطه در فصل‌های ۱۲ و ۱۳ بحث غولیم کرد). به عنوان مثال، سواج ساعت‌های رنگارنگ و جذابی را عرضه می‌کند و رستوران‌های زنجیره‌ای صاحب‌ی مستوی‌های سالم و تازگی را به پروشن می‌دهند. در بازارهای رقابتی، شرکت‌ها برای تمایز کردن خود از عواملی فراتر از عوامل مرتبط با محصول یا خدمت استفاده می‌کنند. عوامل زیر تنها بخشی از عوامل متعدد و بی‌شماری هستند که شرکت‌ها برای تمایز کردن خود آنها را به کار می‌گیرند:

- **عوامل مرتبط با نیروی انسانی:** برخی از شرکت‌ها برای تمایز کردن خود از نیروی انسانی آموزشی دیده و حرفه‌ای کمک می‌گیرند. به عنوان مثال، هواپیمایی سنگاپور در به کارگیری خدمه پروازی موهب و تعلیم‌دیده شهرت دارد. همچنین، شرکت‌های دیگری نیز بر تمایز کردن خود از طریق آموزش بهتر نیروی انسانی تمرکز کرده‌اند. جنرال الکتریک، بیکو، فی‌توشتی، نورث‌استرن میچوآل لایف و فیشر، از جمله این شرکت‌ها هستند.
- **عوامل مرتبط با شبکه توزیع:** برخی از شرکت‌ها برای تمایز کردن خود بر پوشش، مهارت و عملکرد شبکه‌های توزیع خود متمرکز می‌شوند. به عنوان مثال، از سال ۱۹۴۶، غذاهای حیوانات خانگی با قیمت‌های بسیار پایینی فروخته می‌شدند. خواص غذایی اندکی داشتند و تنها در سوپرمارکت‌ها عرضه می‌شدند. اما شرکت دیتون با گسترش شبکه توزیع و استفاده از داروخانه‌های «دانشگاهی» دانشگاه‌های پرورش حیوانات و فروشگاه‌های حیوانات خانگی، خود را تمایز کرده است.
- **عوامل مرتبط با تصویر ذهنی:** برخی از شرکت‌ها بر خلق تصاویر ذهنی مطلوب و جذاب از محصول و خدمت خود تمرکز می‌کنند. به عنوان مثال، دلیل اصلی موفقیت غیرمنتظره‌کننده مارلبورو در بازارهای جهانی و کمپ «۴۴» از بازار جهانی سیگار استفاده از این شرکت از نصد آکبوی قوی در تبلیغات است. علاوه بر مارلبورو، می‌توان به هتل‌های هایت نیز اشاره کرد. این هتل‌ها برای تمایز کردن خود از هتل‌های مجلل و بسیار ربا استفاده می‌کنند.
- **عوامل مرتبط با خدمات:** هر شرکت خدماتی می‌تواند خود را از طریق حرایتهای سریع‌تر و مناسب‌تری که ارائه‌دهای ارضش‌تر و کارآمدتری را به مشتریان ارائه می‌کنند، از رقیب‌های خود تمایز دهد. این خدمات را می‌توان به سه سطح مختلف تقسیم کرد: **لوتین سطح، قابلیت اطمینان** است. به عنوان مثال، بعضی از تامین‌کنندگان در زمینه تحویل به موقع محصول کمال بودن سفارش تحویل داده شده و پیرو سفارش تا تحویل، مطمئن‌تر از سایر تامین‌کنندگان هستند. در **لوتین سطح، اعطای پایداری** است. به عنوان مثال، برخی از تامین‌کنندگان در زمینه تحویل سریع محصول در مواقع ضروری، تعمیر و تعویض محصول یا تعویض سفارش، منطقه‌ای از سایر تامین‌کنندگان هستند. **لوتین سطح، قابلیت اطمینان** است. به عنوان مثال، برخی از تامین‌کنندگان سیستم‌های اطلاعاتی بهتری دارند و از سیستم‌های پیشرفته‌ای مثل بارکد و پالت‌های مختلف (پالتی که در آن چند نوع محصول مختلف قرار داده می‌شود) استفاده می‌کنند.

**نام‌های تجاری احساسی:** بسیاری از شخص‌های بازاریابی معتقدند که در موضع‌یابی یک نام تجاری، هم باید عوامل منطقی را در نظر گرفت و هم عوامل احساسی. به بین دیگر، نقاط تمایز و تشابه یک نام تجاری هم باید ذهن مشتریان را هدف بگیرند و هم قلب آنها را.

برای رسیدن به این هدف، بسیاری از نام‌های تجاری قوی مزایا و منافع خود را به گونه‌ای تعریف می‌کنند که ارتباط احساسی‌شان با مشتریان هدف را تقویت کند. به عنوان مثال، تحقیق درباره محصولات شرکت می‌رما، تولیدکننده کرم‌های برطرف‌کننده جای زخم، نشان داد که زنان، کرم‌های این شرکت را فقط به دلیل برطرف کردن جای زخم خریداری نمی‌کنند بلکه دنبال افزایش اعتماد به نفس‌شان هم هستند. بعد از تمام این تحقیق، مارابای‌های شرکت تصمیم گرفتند علاوه بر بیان خواص و مزایای فیزیکی محصول خود، مزایا و منافع احساسی محصول را نیز در تبلیغات‌شان بگنجانند. مدیر ارشد بازاریابی شرکت می‌گوید: «ما در حقیقت، مزایای فیزیکی محصولاتمان را به افزودن مزایای احساسی، تکمیل کرده‌ایم.»<sup>۳۰</sup>

پاسخ احساسی یک مشتری نسبت به یک نام تجاری یا فعالیت‌های بازاریابی آن به عوامل متعددی بستگی دارد. یکی از مهم‌ترین این عوامل، موفق بودن نام تجاری است.<sup>۳۱</sup> نام‌های تجاری بی‌مانند جرش، گرانت، کراپولا، کلاگز و جانسون اند جانسون نام‌های تجاری مورد اعتماد و موفق هستند که توانسته‌اند اعتماد توجه و وفاداری مشتریان را به خود جلب کنند.<sup>۳۲</sup>

مارک گوپه، یکی از مشاوران مدیریت نام‌های تجاری، معتقد است که نام‌های تجاری احساسی، سه ویژگی مشترک دارند: ۱) فرهنگ سازمانی کاملاً مشتری‌مدار؛ ۲) آرایش ارتباطی کاملاً منحصر به فرد؛ و ۳) روابط احساسی موجه با مشتریان هدف.<sup>۳۳</sup> گرین رابرتز، مدیر عامل نگاه تبلیغاتی سانچو آند سانچو، نیز معتقد است که نام‌های تجاری قوی، سعی می‌کنند مشتری را عاشق خودشان کنند. به نظر رابرتز، نام‌های تجاری عاشق‌پیشه، هم به مشتریان احترام می‌گذارند و هم به آنها عشق می‌ورزند. رابرتز معتقد است که نام‌های تجاری عاشق‌پیشه، سه ویژگی مشخص دارند: اولاً آلودگی، حس گرایی و صمیمیت.<sup>۳۴</sup>

۱. واژگودگی: نام‌های تجاری عاشق‌پیشه، تمامی داستان‌های ملمس‌اندها، نشانه‌ها و استعاره‌های مرتبط با خود را جمع‌آوری و منتشر می‌کنند. واژگودگی یک نام تجاری، ارتباط آن با مشتریان هدفش را پیچیده‌تر و عمیق‌تر می‌کند زیرا مشتریان، به طور طبیعی، عاشق ارتباط با مسائل و پدیده‌های واژگود هستند.
۲. حس‌گرایی: نام‌های تجاری عاشق‌پیشه، حواس پنج‌گانه مشتریان‌شان (حواس بینایی، شنوایی، بویایی، لامسه و چشایی) را با خود درگیر می‌کنند. این نام‌های تجاری برای این کار از طعم‌های خوشبو، موسیقی‌های جذاب، شعر و غیره استفاده می‌کنند.
۳. صمیمیت: نام‌های تجاری عاشق‌پیشه با مشتریان‌شان احساس هم‌دلی می‌کنند، به آنها متمه‌ند و علاقه شدیدی به آنها دارند. این نوع رفتارها، هم میزان وفاداری مشتریان را به شدت افزایش می‌دهد و هم رابطه آنها با نام تجاری را به شدت تقویت می‌کند.

نام‌های تجاری احساسی، علاوه بر تمایز کردن خود از رقیب به منافع مالی مناسب نیز دست می‌یابند. به عنوان مثال، شرکت OY ارائه‌دهنده خدمات تلفن همراه در انگلیس، طی یک برنامه تغییر نام، نام تجاری خود را از شرکت دولتی مختاریات انگلیس به OY تغییر داد. شرکت در این راه، از دو عامل احساسی و آزادی انتخاب مشتریان و توانمندسازی آنها، استفاده کرد. وقتی که نرخ جذب مشتریان و وفاداری مشتریان و حاشیه سود شرکت به شدت افزایش یافت، شرکت تکنیک قول‌آسانی، صنعت مختاریات، این شرکت را به سه برابری قیمت اولیه‌ای که سازمان خصوصی‌سازی انگلیس تعیین کرده بود، خریداری کرد.<sup>۳۵</sup>

به طور کلی، شرکت‌ها هنگام تجزیه و تحلیل رقیب خود، سه معیار اصلی زیر را به کار می‌گیرند:

۱. سهم بازاریاب: سهم بازار رقیب از بازار هدف مورد نظر
۲. سهم از ذهن‌های مشتریان: درصدی از مشتریان که در پاسخ به سوال نخستین شرکتی که در این صنعت به ذهن‌شان خطور می‌کند و نام برده، نام رقیب مورد نظر را ذکر کرده‌اند
۳. سهم از طیف‌های مشتریان: درصدی از مشتریان که در پاسخ به سوال دوم شرکتی که ترجیح می‌دهد، در آن خرید کنند، جیت ۵۹ نام رقیب مورد نظر را بیان کرده‌اند

بازاریاب‌ها رابطه جالبی را بین این سه عامل پیدا کرده‌اند. جدول ۳-۱۰، سهم شرکت‌های آلفا، ب و ج (رقیبی شرکت فرضی مثال قبل) را در بین سه عامل نشان می‌دهد. در سال ۲۰۰۸، شرکت آلفا بیشترین سهم بازار را داشت. اما سهم بازار آن بعد از این سال کاهش یافته است. علاوه بر این، سهم شرکت آلفا از ذهن‌ها و دل‌های مشتریان نیز از سال ۲۰۰۸ به بعد کاهش یافته است. احتمال این کاهش می‌تواند ضعف در توزیع محصول و ارائه کمکی‌های قنی باشد. از سوی دیگر، سهم بازار شرکت ب از سال ۲۰۰۸ به بعد در حال افزایش بوده است. دلیل این امر به احتمال زیاد موفقیت شرکت در افزایش سهم خود از ذهن‌ها و دل‌های مشتریان بوده است. درباره شرکت ج می‌توان گفت که سهم بازار، سهم از ذهن‌ها و سهم از دل‌های این شرکت در حد پایینی ثابت مانده است.

سهم بازار، سهم از ذهن‌ها و سهم از درها								
سهم بازار			سهم از ذهن‌های مشتریان			سهم از دل‌های مشتریان		
۲۰۱۱	۲۰۱۲	۲۰۱۳	۲۰۱۱	۲۰۱۲	۲۰۱۳	۲۰۱۱	۲۰۱۲	۲۰۱۳
۵۰٪	۲۲٪	۲۴٪	۵۰٪	۲۵٪	۲۵٪	۵۰٪	۲۴٪	۲۰٪
۲۰٪	۳۶٪	۳۷٪	۲۰٪	۲۵٪	۲۱٪	۲۰٪	۲۱٪	۲۵٪
۳۰٪	۴۱٪	۴۱٪	۳۰٪	۵۱٪	۵۴٪	۳۰٪	۵۵٪	۵۵٪

شرکت آلفا

شرکت ب

شرکت ج

دلیل این امر به احتمال زیاد ضعف این شرکت در اکثر معیارهای مورد نظر مشتریان است. با تصمیم دادن نتایج این مثال فرضی می‌توانیم به یک قانون کلی برسیم: شرکت‌هایی که بتوانند میزان سهم‌شان از ذهن‌ها و دل‌های مشتریان را افزایش دهند، با افزایش سهم بازار و سود مواجه می‌شوند. به عنوان مثال، دلیل اصلی موفقیت‌های مالی شرکت‌هایی مثل کارتنکس، تیمبرلند، خوردرت، فرتیچر، و گئنز و تویوتا در برقراری رابطه عاطفی، احساسی، تجربی و اجتماعی قوی با مشتریان نهفته است.<sup>۳۳</sup>

### رویکردهای جانشین موضع‌یابی

مدل موضع‌یابی نام‌های تجاری رقیب، که در این فصل آن را به شما معرفی کردیم، مدلی ساختاریافته برای تعیین موضع نام تجاری بر اساس بررسی‌های عمیق مشتریان شرکت و رقبا می‌باشد. در سال‌های اخیر، برخی از بازاریاب‌ها، مدل‌های کمتر ساختاریافته‌ای را برای موضع‌یابی نام‌های تجاری پیشنهاد کرده‌اند. در ادامه، برخی از این مدل‌های ابتکاری را مرور می‌کنیم.

**داستان‌سرایی درباره نام تجاری:** برخی از متخصصین بازاریابی معتقدند که شرکت‌ها باید به جای پیل خشک و شقی مزایا و مدعی نام‌های تجاری‌شان، موضع نام تجاری‌شان را به صورت یک داستان یا قصه برای مشتریان تعریف کنند.<sup>۳۴</sup> زندگی‌سنگر و مایکل تیلور، مفهوم **نام‌سازی داستان‌رانه (narrative branding)** را بر اساس نام‌سازی از طریق بکارگیری استعاره‌ها و داستان‌های مردمی و بومی توسعه دادند.<sup>۳۵</sup> این دو محقق معتقدند که مفهوم نام‌سازی داستان‌رانه از پنج جزء اصلی تشکیل شده است: ۱) انتخاب داستانی درباره نام تجاری یا تکیه بر استعاره‌ها و داستان‌های علامه‌ها؛ ۲) بررسی مخاطبان هدف از نظر نوع درگیری آنها با نام تجاری و نقاط تماس آنها با آن؛ ۳) تشریح نام تجاری با زبان تصویری و بر اساس داستان خلق‌شده؛ ۴) بیان داستان خلق‌شده درباره نام تجاری بر اساس نوع درگیری نام تجاری با احساسات مختلف مخاطبان هدف؛ و ۵) تشریح داستانی نقشی که نام تجاری در زندگی واقعی مخاطبان بازی می‌کند. این دو محقق بر اساس فنون داستان‌سرایی و تجربیات خلق‌شده توسط نام تجاری، چهره‌یوب زیر را برای داستان‌سرایی درباره نام تجاری توسعه داده‌اند:

- موقعیت، زمان، مکان و زمینه وقوع داستان.
- نقش‌ها: توجه به نام تجاری به عنوان نقش اصلی داستان و نگارش داستان بر اساس نقش نام تجاری در زندگی واقعی مخاطبان هدف، مسئولیت‌ها و وعده‌های آن و تاریخچه و تفسانه‌های موجود درباره آن.
- مسیر داستان: منطق پیش رفتن داستان شامل رخدادها، تجربه‌ها و اتفاقات مختلف و رابطه آنها با شخصیت اصلی.
- زبان، گفتگوها، استعاره‌ها، نشانه‌ها، زمینه‌ها و موضوعات مهم و تکراری داستان.

پاتریک هانلون، مفهوم مرتبط دیگری را تحت عنوان نام‌سازی ازنی (grained branding) توسعه داده است. طبق این مفهوم، یک نام تجاری، در حقیقت مجموعه پیچیده‌ای از عقاید مختلف است. طبق نظر هانلون، نام‌های

تجاری مختلفی مثل گورگل، مینی کوپ، نیروی دریایی آمریکا، استارباکس، آپل، یو.پی.اس و آردا، همگی یک «کد اثری» یا «دی.ان.بی» دارند و طبق این کد اثری، ارتباطشان با مشتریان را سازماندهی و شور و هیجان خاصی را حول خود ایجاد می‌کنند. هانلون معتقد است که هنر حاصل مختلف، کد اثری یک نام تجاری را تشکیل می‌دهند؛ داستان نام تجاری، ارزش‌های اصیل نام تجاری، تمایز نام تجاری، آداب و رسوم نام تجاری، ذکر مقدس نام تجاری، روش ارتباطی نام تجاری با مشتریان و رهبر نام تجاری.<sup>۲۰</sup>

**روزنامه‌نگاری درباره نام تجاری** وقتی که لری لاپته، مدیر لوشت بارلویایی مک‌دونالد بود، از وی کردی به نام‌سازی که آن را «روزنامه‌نگاری درباره نام تجاری» می‌نامید، حمایت می‌کرد. همانطور که سرمقاله‌نویسان و روزنامه‌نگاران مجلات و روزنامه‌ها، داستان‌ها و اخبارشان را به گونه‌ای شرح می‌دهند که گروه‌های مختلف مخاطب را جذب خود می‌کنند، لاپته هم معتقد است که بازاریاب‌ها هم باید پیله‌های گوناگونی را به بخش‌های مختلف بازار منتقل کنند. لاپته معتقد است که بخش‌های مختلف بازار تا وقتی که با تصویر کلی نام تجاری تناسب دارند، باید مورد هدف قرار بگیرند.<sup>۲۱</sup>

روزنامه‌نگاری درباره نام تجاری در حقیقت بازگو کردن تمامی اتفاقاتی است که در یک روز و دو سال‌های مشخصی برای یک نام تجاری رخ می‌دهد. یک نام تجاری، معانی مختلفی برای گروه‌های مختلف مشتریان به همراه افتخار، بنابراین نمی‌تواند یک موضع ثابت و منحصر به فرد را در بازار برای یک نام تجاری در نظر گرفته. به عبارت دیگر، یک نام تجاری، موضع مختلفی در ذهن کودکان، نوجوانان، جوانان، والدین و افراد مسن دارد. یک نام تجاری ممکن است به عنوان صبحانه، نهار، شام یا میان‌وعده یا در طول هفته یا در آخر هفته یا در یک مسافرت خانوادگی یا در یک مسافرت کاری، مواضع مختلفی را در ذهن مشتریان اشغال کند. روزنامه‌نگاری درباره نام تجاری به ما این امکان را می‌دهد که زوایای مختلف داستان یک نام تجاری را به خوبی نقل کنیم. نکته مهم این است که یک ابزار ارتباطی به هیچ وجهی نمی‌تواند کل داستان یک نام تجاری را برای ما تعریف کند. هر ابزار ارتباطی، جنبه‌ای از یک نام تجاری را بازگو می‌کند. این روش، روشی بود که ما سعی می‌کردیم در بخش روزنامه‌نگاری درباره نام تجاری مک‌دونالد، رعایت کنیم.

**نام‌سازی فرهنگی** داگلاس هالت، استاد بازاریابی دانشگاه آکسفورد معتقد است شرکت‌هایی که می‌خواهند نام‌های تجاری پیشرو و جذابی را خلق کنند باید دانش فرهنگی‌شان از مشتریان هدف را افزایش دهند. اشتراک‌هایشان را بر اساس اصول نام‌سازی فرهنگی تدوین کنند و متخصصینی را برای امور فرهنگی استخدام کنند و آموزش دهند.<sup>۲۲</sup> حتی شرکتی مثل پروکتر اند گمبل که سابقاً سال است مشتریان را به یک نوع رفتار مصرفی مستلزم آورد و یکسان هدایت داده هم، طبق نظر مدیر عامل خردی جی لافلی، برنامه‌ای تحت عنوان «مسفر علمی» را برای آشنایی هر چه بیشتر با فرهنگ مشتریان هدفش آغاز کرده است. لافلی معتقد است که: «مشتریان هدف امروزی، محسوس می‌کنند که مالک نام‌های تجاری ما هستند و در خلق و مدیریت آنها مشارکت می‌کنند. پس ما هم باید با این فرهنگ جدید به خوبی آشنا شویم و برنامه‌های فرهنگی‌مان را شروع کنیم.»<sup>۲۳</sup>

کریگ تامپسون، استاد بازاریابی دانشگاه ویسکانسین هم معتقد است که نام‌های تجاری، تگ‌های اجتماعی - فرهنگی هستند. این استاد دانشگاه در اثبات اعتقادش به نتایج دو تحقیق مختلف درباره دو نام تجاری موفق، اشاره می‌کند: موفقیت دستوران‌های ای.اس.پی.ان. در استفاده بهینه از فرهنگ مردانگی و کسب موفقیت در بازار به شدت رقیبی دستوران‌ها و موفقیت هروسک‌های آمبریکن گرل در ورود به روابط مادر-دختری و انفعال فرهنگ زنسالاری از یک نسل به نسل بعدی.<sup>۲۴</sup> متخصصینی که به مشارکت و نقش موثر مشتریان در بازآفرینی ارزش‌ها و مواضع نام‌های تجاری اعتقاد دارند، این فرهنگ جدید را پدیده «همگانی شدن نام‌های تجاری» می‌نامند. این گروه از متخصصین معتقدند که نام‌های تجاری هم مانند دایره المعارف‌های اینترنتی مثل ویکی‌پدیا که هر کسی می‌تواند در تولید دانش در آنها مشارکت کند، شده‌اند و هر مشتری‌ای می‌تواند در مدیریت آنها اثر بگذارد.<sup>۲۵</sup>



## موضوع‌یابی و نام‌سازی یک شرکت کوچک

خلق یک نام تجاری قوی برای یک شرکت کوچک، کاری بسیار چالش‌برانگیز است زیرا این قبیل شرکت‌ها، منابع مالی و بودجه‌های بسیار محدودی دارند. با این حال، جاستان‌های زیادی از موفقیت کارآفرینانی که یک نام تجاری شناخته را به یک نام تجاری بسیار قوی ر شناخته‌شده تبدیل کرده‌اند وجود دارد.



**ویتامین‌واتر** در سال ۱۹۹۶، جیم جاروس بیکاق، آب میوه‌های طبیعی به نام «اسمات واتر» را به بازار معرفی کرد. دو سال بعد وی معمول جلد خود به نام «ویندین واتر» را نیز به بازار عرضه کرد. این محصول، در حقیقت آب معمولی با طعم و خاصیت میوه‌های مختلف بود. در سال بعد هم وی آبمیوه‌های خوشه خود را به بازار معرفی کرد. برنامه‌های هوشمندانه بازاریابی و گرفتن نایبیت افراد مشهوری مثل کیت کلسون (خواننده معروف موسیقی راک) و جینفر آلیسون (بازیگر معروف هالیوود) و نام بردن «پتریک» معروف تولید آمریکایی، این محصولات را به محصولات بسیار موفق تبدیل کردند. تنها ۱۰ سال پس از معرفی اولین محصول، شرکت یکگاف روزی برنر، به صورت نقدی و به قیمت ۴/۲ میلیارد دلار به کرکاکولا فروخته شد.<sup>۱۱</sup>

نام تجاری «ویندین واتر» با کمک فرمولاسیون منحصر به فرد و برنامه‌های هوشمندانه بازاریابی، جای پای منحصربه‌فردی در بازار نوشیدنی‌ها به دست آورده است.

به طور کلی، و با توجه به محدودیت‌های مالی شرکت‌های کوچک، دو عامل ثبات و تمرکز، نقش بسیار کلیدی‌ای را در برنامه‌های بازاریابی نام‌های تجاری صنعت به این شرکت‌ها برعهده دارند. خلاقیت نیز عامل مهم و اثرگذاری است - در شرکت‌های کوچک، خلاقیت یعنی یافتن راه‌های جدید برای معرفی ایده‌های جدید به مشتریان. متخصصین مدیریت نام‌های تجاری، رهنمودهایی را برای مدیریت نام‌های تجاری شرکت‌های کوچک ارائه کرده‌اند:

- انجام تحقیقات بازاریابی **خلاقانه و کم هزینه** روش‌های تحقیق بسیار خلاقانه و کم هزینه‌ای وجود دارند که به شرکت‌های کوچک اجازه می‌دهند تا مشتریان و رقبایشان را به خوبی بررسی کنند. یکی از این راه‌ها، همکاری با دانشکده‌ها و دانشگاه‌های محلی و استفاده از تجربه و تخصص دانشجویان و اساتید آنها است.
- تمرکز بر **خلق یک یا دو نام تجاری قوی بر اساس یک یا دو ویژگی منحصر به فرد** شرکت‌های کوچک معمولاً باید فقط روی یک یا دو نام تجاری و یک یا دو ویژگی منحصر به فرد به عنوان نقاط تمایز نام‌های تجاری‌شان، تمرکز کنند. این ویژگی‌ها باید در طول زمان و از طریق اجرای برنامه‌های هوشمندانه بازاریابی، تقویت شوند. به عنوان مثال، ولکام، که کافش را با تولید تجهیزات اسکی و موج‌سواری آغاز کرد، توانست با کمک شعار تبلیغاتی‌اش «جوانان علیه صدم هیجان»، محصولات دیگری مثل موسیقی، لباس‌های ورزشی و جواهرات را نیز به سبد محصولاتش اضافه کند و فروش خود را به طور ثابت افزایش دهد.
- **بکارگیری مجموعه پکیج‌های از اجزای نام تجاری** هماهنگ و یکپارچه کردن سه عامل کلیدی «مزیت ارزش ویژه یک نام تجاری» برای شرکت‌های کوچک، بسیار مهم و حیاتی است. نخست این



کسه، شرکت‌های کوچک باید مجموعه اجزاء پیکارچه و منحصر به فردی را برای نام تجاری‌شان و با هدف افزایش آگاهی مشتریان از نام تجاری و بهبود تصویر ذهنی آن، توسعه دهند. این اجزاء باید پرمعنا و به یادماندنی باشند و در توسعه آنها، حداکثر خلالت به کار رفته باشد. به عنوان مثال، یک بسته بندی خلاقانه و جذاب می‌تواند جای تبلیغات پرهزینه را بگیرد و توجه مشتریان را در نقاط فروش به محصول جلب کند. شرکت اسمارت‌فود، نخستین محصول خود را بدون هیچگونه تبلیغاتی و صرفاً با کمک بسته بندی خلاقانه و جذابی که توجه مخاطبان را به محصول جلب کرد و برنامه گسترده توزیع نمونه محصول که مشتریان را به امتحان کردن محصول تشویق کرد، در بازار جا انداخت. نامگذاری محصول با استفاده از نام‌های خانوادگی (که در اکثر شرکت‌های کوچک مرسوم است) نیز می‌تواند باعث تمایز یک محصول بشود. اما این کار، تلفظ آسان نام شرکت یا محصول را دشوار می‌کند؛ و نام انتخابی ممکن است معنای مرتبطی با محصول نداشته باشد و چه خاطر سپردن نام محصول یا شرکت را دشوار می‌کند. اگر این محدودیت‌ها وجود داشته باشد، شرکت باید قبل استفاده از نام‌های خانوادگی اعضاء یا موسسین را بزند و یک نام منحصر به فرد را برای خود انتخاب کند.

• خلق همپسه پیرامون نام تجاری شرکت و ایجاد یک انجمن قوی از مشتریان وفادار: با این که شرکت‌های کوچک معمولاً برای جا انداختن خود در بازار، از تبلیغات دهان به دهان استفاده می‌کنند، اما یکاگیری روش‌های دیگری مثل اجرای روابط عمومی، حضور در شبکه‌های اجتماعی، اجرای برنامه‌های ترویجی کم هزینه و حمایت مالی از رخدادهای مختلف نیز می‌تواند در خلق همپسه پیرامون نام تجاری آنها موثر باشد. همانطور که در فصل ۹ بحث کردیم، ایجاد یک انجمن قوی از مشتریان کنونی و بالقوه می‌تواند روش اثربخشی برای افزایش وفاداری مشتریان و جلب توجه مشتریان بالقوه باشد. به عنوان مثال، یکی از دلایل موفقیت موزیلا فایرفاکس، یکی از مرورگرهای مطرح در دنیای اینترنت، در رقابت با مرورگر اینترنت اکسپلورر شرکت مایکروسافت، انجمن ده هزار نفری برنامه‌نویسان درخواست فایرفاکس است که روی بهبود برنامه‌اش بسیار این شرکت به صورت داوطلبانه کار می‌کنند. حلقه این برنامه‌نویسان به مایکروسافت به حدی زیاد هست که دوازده نفر از طرفداران پر و پا قرص این نام تجاری در یک اقدام ابتکاری، آدم این شرکت را در قماین حدوداً سه هزار متر مربعی در یک مزرعه جو در ایالت اوگاند، به تصویر کشیده‌اند.<sup>۳۳</sup>

• خلق مفاهیم ثانویه مرتبط با نام تجاری: خلق مفاهیم ثانویه - استفاده از هر فرد، مکان یا مفهومی که با ویژگی‌های نام تجاری ارتباط بالاسوای دارد - روش مقرون به صرفه و میانبری برای افزایش ارزش ویژه

یک نام تجاری است. هر چه مفاهیم ثانویه، کیفیت و قابلیت اعتماد به نام تجاری را بیشتر حمایت کنند، اثر آنها در افزایش ارزش ویژه نام تجاری نیز بیشتر می‌شود. به عنوان مثال، شرکت کپکن، سازنده نرم‌افزارهای تشخیص هویت افراد با کمک هواملی مثل اثر انگشت، ۱۲٪ از فروش ریمش همدهای از ارزش ویژه نام تجاری خود را مدیون سازمان امنیت داخلی آمریکا است زیرا این سازمان، در مرزهای ورودی آمریکا از نرم‌افزارهای این شرکت استفاده می‌کند.<sup>۳۴</sup>

• بر خلاق نام‌های تجاری بزرگی که منابع فراوانی در اختیار دارند، شرکت‌های کوچک، منابع چندانی برای پیروی از روش آزمودن و خطا در اختیار ندارند. بنابراین، این شرکت‌ها باید برنامه‌های بازاریابی را اجرا کنند که به دقت طراحی شده‌اند.



هشای از طرفداران پر و پا قرص موزیلا فایرفاکس، آدم این نام تجاری را در یک مزرعه جو در ایالت اوگاند، روی زمین حکاکی کرده‌اند.

## خلاصه فصل

۱. هر شرکتی برای توسعه یک موضع قوی در بازار، باید رقبا و مشتریان بالقوه و بالفعل خود را به دقت بررسی کند. بازاریاب‌ها باید اهداف، استراتژی‌ها، نقاط قوت و نقاط ضعف رقبایشان را به خوبی تجربه و تحلیل کنند.
۲. انتخاب موضع نام تجاری در بازار مستلزم تعیین چارچوب رقابتی است. تعیین چارچوب رقابتی به معنای انتخاب بازار هدف و تعیین رقبای شرکت است. افزون بر این، شرکت‌ها همزمان با انتخاب موضع نام تجاری‌شان، باید نقاط تمایز و تشابه خود را نیز تعیین کنند.
۳. نزد یک‌ترین رقبای شرکت، رقبایی هستند که به دنبال جذب مشتریان و ارضای نیازهایی مشابه هستند و پیشنهادات مشابهی را به بازار عرضه می‌کنند. شرکت‌ها علاوه بر رقبای واقعی، باید مراقب رقبای پنهانشان هم باشند. رقبای پنهان، شرکت‌هایی هستند که و محل‌ها یا پیشنهادات کاملاً جدیدی را برای ارضای نیازی مشابه، ارائه می‌کنند. شرکت‌ها برای تحلیل رقبایشان باید هم از تحلیل صنعت‌محور و هم از تحلیل بازارمحور استفاده کنند.
۴. نقاط تمایز عبارتند از ویژگی‌ها و مزایایی که مصرف‌کنندگان آنها را به نام تجاری خاصی نسبت می‌دهند؛ ازجمله مصرف‌کنندگان از آن ویژگی‌ها و مزایا کاملاً مثبت و مطلوب است و به عطفه مصرف‌کنندگان، این ویژگی‌ها و مزایا تنها در یک نام تجاری یافت می‌شوند نه در همه نام‌های تجاری. نقاط تشابه عبارتند از ویژگی‌ها و مزایایی که لزوماً منحصر به یک نام تجاری نیستند.
۵. نکته کلیدی در خلق مزایای رقابتی، توانایی شرکت در تمایز کردن نام تجاری است. به عبارت دیگر، مصرف‌کنندگان باید پیشنهادات بازاریابی شرکت را منحصر به فرد و با معنا بدانند. این تمایزها ممکن است به صورت مستقیم از خود محصول یا خدمت ناشی شوند یا از سایر عوامل بازاریابی به دست آیند.
۶. نام‌سازی اساسی، به راهی حیاتی برای برقراری ارتباط با مشتریان هدف و تمایز شدن از رقبای تبدیل شده است. هر چند، شرکت‌های کوچک هم باید به اصول موضع‌یابی و نام‌سازی‌ای که شرکت‌های بزرگ از آنها استفاده می‌کنند، پایبند باشند اما شرکت‌های کوچک باید بیشتر بر اجرای نام‌های تجاری‌شان و خلق مفاهیم ثانویه، تمرکز کنند و برنامه‌های متعددی را برای خلق همه پیرامون نام‌های تجاری‌شان، طراحی و اجرا کنند.

## بحث‌های کاربردی

### مناظره بازاریابی

#### بهترین راه موضع‌یابی، چه راهی است؟

بازاریابان، نقطه نظرات مختلفی را جمع به راه‌های موضع‌یابی یک نام تجاری دارند. برخی از رویکردهای ساختاریافته‌ای مثل مدل رقابتی (که در این فصل بحث کرده‌ام) و برخی نقاط تمایز و نقاط تشابه تمرکز دارند؛ طرفداری می‌کنند و برخی دیگر، رویکردهای غیرساختاریافته مانند داستان‌سرایی و روزنامه‌نگاری را می‌پسندند.

**موضع‌تان را مشخصی کنید.** آیا بهترین راه برای موضع‌یابی یک نام تجاری، استفاده از مدل‌های ساختاریافته است یا استفاده از رویکردهای غیرساختاریافته؟

## مباحثه بازاریابی ویژگی‌ها و منافع

آیا می‌توانید ویژگی‌ها و منافع متضاد دیگری را که در این فصل راجع به آن بحث نموده باشیم، فهرست کنید؟ اگر شرکتی بخواهد خود را بر اساس این ویژگی‌ها و منافع متضاد، موضع‌بایی کند، از چه استراتژی‌ای باید تبعیت کند؟

## شگفتی‌های بازاریابی

### << لوئیس ویتون



لوئیس ویتون یکی از موفق‌ترین تاجران تجاری مطرح در دنیا و مترقی‌ترین است با لوکس، ثروت و مد. این شرکت به خاطر کیف‌های دستی، محصولات چرمی، کفش‌ها، ساعت‌ها، جواهرات، لباس‌ها و عینک‌های آفتابی بسیار زیاده، مشهور است. این نام تجاری برترین نام تجاری در دنیای مد به حساب می‌آید.

در سال ۱۸۵۴، لوئیس ویتون، اولین فروشگاه خود را در پاریس افتتاح کرد و در آن کت‌ها و کفش‌های چرمی دست‌ساز و بسیار با کیفیت را عرضه کرد. در اواخر قرن نوزدهم ویتون اعضای انجمنی را برای محصولات خود طرح کرد این انجمن از اول نام و نام خانوادگی

لوئیس ویتون گرفته و روی یک تکه چرم حک شده بود. این انجمن

هنوز هم روی محصولات لوئیس ویتون حک می‌شود. در طول قرن بیستم شرکت به رشد خود در بازارهای بین‌المللی ادامه داد و در اواخر دهه ۱۹۵۰ وارد بازار مد شد و فروش خود را در سال ۱۹۷۴ به ۱۰ میلیون دلار رساند. در سال ۱۹۸۷ لوئیس ویتون با دو شرکت فرانسوی دیگر، به نام‌های مونت چنل و هیس که در تولید شاپان و کتیک پیر و پرند، ادغام شد و شرکت بزرگی به نام LVMH را تأسیس کرد.

محصولات لوئیس ویتون از بهترین مواد اولیه ساخته می‌شوند. طراحی شرکت، بهای هنر، ظرافت و سلیقه را نه کار می‌گیرند تا بهترین و زیاده‌ترین محصولات را طراحی کنند. امروزه، اعضای انجمن ویتون روی تمامی محصولات شرکت دیده می‌شود. اینجاست که مترادف است با بالاترین کیفیت، مرغوبیت، اصالت و دارای محصولاتی که لوکس و منحصر به فرد. در طول سال‌های اخیر، شرکت با مشکل محصولات تقلبی، مواجه بوده است. به گونه‌ای که مدیران شرکت، هرگاه محصولات تقلبی با اعضای لوئیس ویتون را مهم‌ترین چالش پیش‌رو می‌دانند. در گذشته لوئیس ویتون یکی از نام‌های تجاری اصلی است که برای محصولات تقلبی آن در دنیا فروخته شده است. این محصولات تقلبی و فروخته تصویب لوکس و منحصر به فرد نام تجاری لوئیس ویتون را به شدت کاهش می‌دهد. در این‌دوا شرکت یک گروه از متولیان حرفه‌ای را برای مقابله با محصولات تقلبی استخدام کرده است.

تا قبل از دهه ۱۹۸۰، محصولات لوئیس ویتون در فروشگاه‌های مختلفی عرضه می‌شدند. اما شرکت برای مقابله با محصولات تقلبی، شبکه توزیع محصولاتش را به شدت محدود کرد. امروزه شرکت محصولاتش را فقط و فقط در بوتیک‌های بسیار شبکه خود در مراکز خرید بسیار به گلاس و فروشگاه‌های پررنگ بسیار لوکس، عرضه می‌کند. لوئیس ویتون قیمت‌هایش را هیچ وقتی کاهش نمی‌دهد. شرکت به فارغی فروش محصولاتش از طریق وبسایت رسمی خود به آدرس [louisvuitton.com](http://louisvuitton.com) را به امید جذب مشتریان جدید و حضور در بازارهای جدید، آغاز کرده است.

در طول سال‌های اخیر، افراد بسیار مشهوری مثل کلودیا، جی‌جی و جنیفر لارنس، از محصولات این شرکت استفاده کرده‌اند. شرکت در برنامه‌های پزیرایی‌اش، از مدل‌های بسیار معروف دنیای مد پیروان‌های خیابانی، تولیدات چاپی و برادها، شخصیت‌های معروفی لوئیس

وینتون، استفاده می‌کند. لوئیس وینتون به نازگی صنعت‌شکنی کرد و در برنامه لایحه‌های جدید خود به نام «هرزهای تمیل» از افراد نه چندان مشهوری مثل استیجی گراف، میخائیل گورباچف، بار الکسین (دومین مرد آفریقای که به کرة عالم سفر کرد) و کیت زچپلر استفاده کرد. علاوه بر این، شرکت اوین مری از تبلیغات تلویزیونی خود را با تمرکز بر همان‌ها یعنی لوکس، و نه خلطی روز پخش کرد. شرکت همچنین برای سرزنش نگاه داشتن نام تجاری خود، همکاری‌های مشترکی را با هنرمندان لایلی، موز، ها و سازمانهای فرهنگی آغاز کرده است. اما نکته جالب اینجاست که این شرکت، همچنان برای ساخت مثلاً یک کیف چرمی، ۶۰ ساعت وقت صرف می‌کند و محصولاتش را به هفتاد و پنج دلار پیش تولید می‌کند.

امروزه، ارزش نام تجاری لوئیس وینتون طبق فهرست لوئیس، بیش از ۲۶ میلیارد دلار، ارزیابی می‌شود و طبق فهرست موسسه ایشورند، در رتبه هفدهم ارزشمندترین نام تجاری مطرح دنیا قرار دارد. شرکت در طول سالهای اخیر سعی کرده و در بازه‌های جدیدی مثل پین و هند بشود و جای پیش را در بازارهای قدیمی‌تری مثل ژاپن و اروپا محکم‌تر کند. شرکت همچنین محصولات جدیدی را به سبد محصولاتش اضافه کرده است.

#### سوال‌های برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما، نام تجاری لوکس مثل لوئیس وینتون، چگونه می‌تواند ضمن به‌روز نگه داشتن خود، به تاریخچه خود نیز وفادار بماند؟
۲. به نظر شما، آیا تولید و عرضه محصولات تقلبی لوئیس وینتون همیشه به ضرر این شرکت است؟ آیا شرکت می‌تواند شرایط را فراهم آورد که از جنبه‌های مثبت این چالش، بهره‌برداری کند؟

منابع: Robert Johnson, "Louis Vuitton's Fall and Recovery," BusinessWeek, August 4, 2003; Eric Fickner, "Luxury Firms Move to Global High Work for Thrift," New York Times, November 17, 2009. [www.khanacademy.org](http://www.khanacademy.org)

## شگفتی‌های بازاریابی

### << آمریکن اکسپرس

آمریکن اکسپرس یکی از شناخته‌شده‌ترین نام‌های تجاری در مرفه‌ترین سبک مردم دنیا. این نام تجاری در به خاطر کارتهای اعتباری، خدمات مسافرتی و خدمات مالی‌اش به خوبی می‌شناسند. آمریکن اکسپرس کارش را از کشور نولدهم و به عنوان یک شرکت حمل و نقل آغاز کرد و بعد به یک شرکت خدمات مسافرتی و در نهایت هم به یک شرکت بزرگ و زنجیره‌ای ارائه خدمات مالی در سراسر جهان تبدیل شد. نام تجاری تبدیل به یکی از معروف‌ترین نام‌های شهرت.



استاد، لطفاً خدمات مشتری را دسترس جهانی و آنلاین کنید.

آمریکن اکسپرس، نخستین چک پول مسافرتی بین‌المللی را در سال ۱۸۹۹ به بازار معرفی کرد. امروزه، این چک پول همچنان به همان سیستم امنیتی و ضمانت پرداخت در سراسر جهان، عرضه می‌شود. آمریکن اکسپرس اولین نمونه از کارت اعتباری‌اش را در سال ۱۹۵۸ به بازار معرفی کرد. شرکت با هدف القای پرستیژی و خاص بودن کارتهای اعتباری‌اش، کارمزدها را از این کارت‌ها را بیشتر از رقبایش تعیین کرد. در سال ۱۹۶۷، یک موز از کل سود شرکت از محل صدور کارتهای اعتباری تعیین می‌شد و این کارتهای از چک پرمهری مسافرتی شرکت سبقت گرفتند و به نفع شرکت تبدیل شدند. در دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰، آمریکن اکسپرس برای مقابله با رقبای قدرتمندی مثل فیس‌بک شلرز (که امروز به بیشتر کارتهای اعتباری نام داده است) و نیتری کارت (که امروزه به ویزا کارت شهرت نام داده است)، برنامه‌های بازاریابی‌اش را ارتقاء داد، پتگاه

تیلیفانی انگلیزی و متیر، در نوامبر دهه ۱۹۷۰، شمار تیلیفانی بدون کانت عانه را ترک نکنید» را برای آمریکن اکسپرس طراحی کردند. در سال ۱۹۷۴ هم لوگوی سررزی و آبی رنگ آمریکن اکسپرس متولد شد.

بسیاری از مردم بیجان هستند که داشتن کارت اعتباری آمریکن اکسپرس نشانه‌ای لا موفقیت و پیشرفت آنها است. آمریکن اکسپرس، دارندگان کارت‌های اعتباری‌اش را «امضای کاری» می‌نامد و تاریخ پیمایش یک مشتری جدید به فهرست مشتریان کاری را روی کارت وی چاپ و به وی پیشنهاد می‌کند که عضو باشگاه مشتریان آمریکن اکسپرس شود. آمریکن اکسپرس به خوبی توانسته از طریق تیلیفات جذاب، خدمات مشتریان عالی و حضور در رویدادهای خاص و انتخاب تصویر پرستیژی منحصر به فردی را در بازار برای خود ایجاد کند.

در طول دهه ۱۹۸۰، آمریکن اکسپرس حضورش در بخش‌های مختلف خدمات مالی مثل خدمات کارگزاری بورس، بانکداری و بیمه را به غیر از موسساتی مثل ایشن برادلی، گسترش داد. این اقدام‌ها چالش جدیدی را برای شرکت به دنبال داشتند. شرکت به محض می‌توانست تمامی خدمات مالی متوجهش را یکپارچه کند به همین دلیل، آمریکن اکسپرس برخی از بخش‌های خود را در اوایل دهه ۱۹۹۰ فروخت، شرکت با ساختن جدید و چالاک‌تر خود، روی چند شایستگی کلیدی تمرکز کرد: صدور کارت‌های اعتباری، صدور چک‌های مسافرتی، ارائه خدمات مالی و بانکداری بسیار خاص و متمایز. علاوه بر این، آمریکن اکسپرس تعداد فروشگاه‌های پذیرنده کارت‌های خود را به شدت افزایش داد و مثلاً تمام فروشگاه‌های وی‌مارت را به فهرست پذیرندگان خود اضافه کرد و کارت‌های اعتباری جدیدی را طراحی و با کمک روش نامگذاری نام تیلیفانی همگن، به بازار معرفی کرد. شرکت برای تبلیغ و اعلام تغییرات صورت گرفته در طول دهه ۱۹۹۰ برنامه تیلیفانی جدیدی به نام «کارهای بیشتر» را اجرا کرد.

آمریکن اکسپرس در پاسخ به افزایش فشارهای رقابتی شرکت کارت و ویزا کارت در اواسط دهه ۱۹۹۰، بخش خدمات مخصوص شرکت‌های کوچک خود را به شدت تقویت کرد و خدمات جدیدی مثل برنامه‌های پرداخت منطف، پیشنهادهای وام و ویزا، شرکت‌های و فراهم آوردن منابع مالی ارزان قیمت را به خدمات موجود این بخش افزود و نام اعتباری جدیدی را برای این بخش در نظر گرفت. جان جیرو، مدیر لوکس بازاریابی شرکت، در توضیح استراتژی شرکت در آن سالها در بازار شرکت‌های کوچک می‌گوید: «هنگام شرکت‌ها و کسب و کارهای کوچک، کاملاً متفاوت از بانک‌ها و حتی کارمندان شرکت‌های بزرگ، رفتار می‌کنند. آنها، طرز تفکر خاصی دارند و با کسب و کار و شرکت‌شان زندگی می‌کنند به همین دلیل بود که ما تصمیم داریم که باید نام اعتباری خاصی را برای این گروه خاص در نظر بگیریم».

در اواخر قرن بیستم، آمریکن اکسپرس دو کارت اعتباری جدید و بسیار پیشرفته خود را معرفی کرد: کارت اعتباری آبی و کارت اعتباری مشکی (cecard black) به معنای (تراش مشکی)، در کارت اعتباری آبی، وزیر ملزومه‌ای برای افزایش ضریب امنیت کارت در تمامی بملای تهیه شده است. این کارت که شخصیتی جوان‌پسند دارد، جوانان عاشق فناوری‌های پیشرفته را هدف گرفته و کارمزد سالانه آن هم صفر است، در سوی دیگر، کارت مشکی، مشتریان بسیار خاص شرکت را هدف گرفته است. این گروه از مشتریان افرادی هستند که سالانه بیش از ۱۵۰,۰۰۰ دلار خرج می‌کنند و عولمان دریافت خدمات بسیار ویژه ۲۴ ساعته و دعوت به برنامه‌های بسیار ویژه شرکت هستند. علاوه بر این، آمریکن اکسپرس، برنامه جلب وفاداری خود را هم گسترش داده به گونه‌ای که این برنامه، گسترده‌ترین برنامه جلب وفاداری در میان تمامی شرکت‌های صادرکننده کارت‌های اعتباری است. این برنامه به دارندگان کارت‌های اعتباری آمریکن اکسپرس اجازه می‌دهد تا امتیازاتشان را برای دریافت بلیت مسافرت، تفریح و سرگرمی، میزهای ویژه و سایر پیشنهادات جذاب، شرکت خرج کنند. در مقابل، ویزا هم برای افزایش فشار به آمریکن اکسپرس، کارت جدید خود را معرفی کرد. این کارت جدید که «چک کارت» نام دارد، در حقیقت یک کارت بانکی است که به حساب جاری فرد متصل است و هزینه‌های فرد را به صورت مستقیم از این حساب برداشت می‌کند (در حقیقت، این کارت فقط برای خرید در سراسر دنیا به کار می‌رود و امکان برداشت پول از آن وجود ندارد). مستر کارت هم برای عقب‌نشینی از قلمرو، برنامه تیلیفانی «لای‌لیت» خود را طراحی و اجرا کرد. این برنامه تیلیفانی بر اساس دسترسی آسان به خدمات خبر کارت در سراسر جهان طراحی شده بود. در سال ۲۰۰۴، آمریکن اکسپرس در یک پرونده حقوقی علیه ویزا و مستر برنده شد. در آن سال، دادگاه عالی آمریکا به آمریکن اکسپرس اجازه داد تا به هر نوع بانکی که صلاح بداند، رابطه مالی برقرار کند. این رای در حالی صادر شد که آمریکن اکسپرس و سایر شرکت‌های ارائه دهنده خدمات کارت اعتباری، قبل از آن چنین اجازه‌ای نداشتند. تنها سه سال پس از صدور آن رای تاریخی، آمریکن اکسپرس قراردادهایی را با بانک‌های بزرگی نظیر بی‌بی‌سی، سی‌بی‌سی، گروه بی‌بی‌سی، پاپسی‌بی‌بی، منطقه کرد و تعدادی کارت‌های اعتباری خود را از حدود ۶۰ میلیون کارت در سال ۲۰۰۳ به حدود ۸۵ میلیون کارت در سال ۲۰۰۴ افزایش داد.

آمریکن اکسپرس در طول دهه ۲۰۰۰، دو برنامه بازاریابی جدید خود را به اجرا گذاشت. برنامه «زندگی من» کارت من» که در سال ۲۰۰۴ و با حضور افراد مشهوری مثل ریت و تیریو، بین جینس و تاپگر دوید اجرا شد، داستان‌های خودمشی

ر هدف، انگیزه‌ها، موفقیت‌ها و سرگرمی‌های این افراد و نقش کارتهای آمریکن اکسپرس در دنیای آنها را به تصویر می‌کشد. آمریکن اکسپرس این سری از تبلیغات را در سال ۲۰۰۶ هم ادامه داد اما با یک شعار تبلیغاتی جدید: «آیا شما هم عضو کارتی هستید؟» این سری جدید در مقایسه با سری قبلی که بر برقراری ارتباط احساسی با مخاطبان هدف تمرکز کرده بود، بر تشویق مخاطبان به تهیه کارتهای آمریکن اکسپرس تمرکز کرد.

با آغاز بحران جهانی در سالهای ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹، اوضاع آمریکن اکسپرس هم رو به وخامت گذاشت به گونه‌ای که شاخص‌های مالی شرکت به شدت افت کردند. قیمت سهام شرکت در سال ۲۰۰۸ و بنا به دلایل معطوفی مثل ناتوانی مشتریان در پرداخت بدهی‌ها، کاهش شدید با کارتهای اعتباری شرکت و کاهش رتبه اعتباری بسیاری از مشتریان، حدود ۶۴ درصد افت کرد علاوه بر این، بسیاری از تحلیلگران معتقد بودند که هزشت سریع شرکت در سالهای ۲۰۰۵ تا ۲۰۰۷، باعث افت آن در سالهای بعدی شده. آمریکن اکسپرس برای حل این مشکل، استراتژی اصلی‌اش را از تمرکز بر افراد بسیار ثروتمند خلق تصویری پرستیژی از محصولات شرکت و اهدافی پاداش‌های بسیار ارزشمند به مشتریان عضو باشگاه، به افزایش تعداد مشتریان و در نتیجه کارتهای اعتباری معتد، تغییر داد. علاوه بر این، کارتهای ویژه شرکت نیز در مول رکود کسب‌وکار، خدمات فوری را به شرکت وارد کردند. این کارتهای ویژه به گونه‌ای تعریف شده‌اند که درنده کلوت می‌تواند بپردازد بدهی خود را متوقف و فقط سود منده بدهی خود را پرداخت کند.

علی‌رغم افت شدید شاخص‌های مالی، مجله نیوز ویک و موسسه ایشر براند، راه تجاری آمریکن اکسپرس را در رتبه پانزدهم فهرست ارزشمندترین نام‌های تجاری در دنیا قرار دادند و مجله فورچون هم شرکت را یکی از ۳۰ شرکت قابل تعجب در دنیا معرفی کرد. ارزش پانزده نام تجاری آمریکن اکسپرس هم نتیجه خلایق شرکت در طراحی محصولات جدید و اجرای برنامه‌های بازاریابی جذاب و هم نتیجه پستی شرکت به ارائه خدمات خوبی به مشتریان در سراسر جهان در تمامی مبادات شبتروز می‌باشد. امروزه آمریکن اکسپرس، کارتهای اعتباری گوناگونی را برای مشتریان نهایی و همچنین شرکت‌های کوچک و بزرگ با نرخ سود، میزان اعتبار، کارمزدها، برنامه‌های تشویقی و خدمات ویژه مختلف صادر می‌کند. پنج کارت اصلی شرکت از سال ۲۰۰۹ به بعد عبارتند از: کارت پلاتینیوم، کارت طلایی با پاداش‌های ویژه، کارت مبدان ویژه، کارت دلتای طلایی و کارت سبز با پاداش‌های ویژه.

#### سوالاتی برای بحث بیشتر

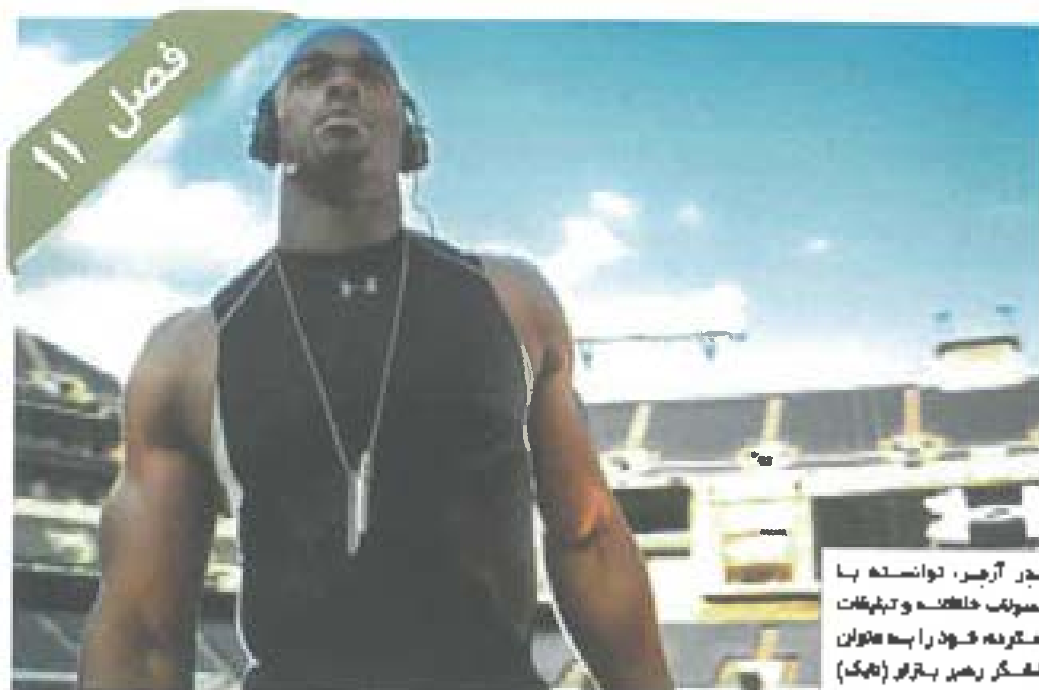
۱. وضعیت رقابتی آمریکن اکسپرس را بررسی کنید. به نظر شما آیا این شرکت موضع رقابتی مناسبی را انتخاب کرده است؟ موضع انتخابی شرکت در طول زمان چه تغییراتی را پشت سر گذاشته است؟ آمریکن اکسپرس در چه بخش‌هایی از بازار، با بیشترین فشار رقابتی مواجه است؟
۲. میزان یکپارچگی بخش‌های مختلف آمریکن اکسپرس را بررسی کنید. به نظر شما، آمریکن اکسپرس چگونه می‌تواند نقش کارتهای اعتباری مختلف در افزایش ارزش ویژه نام تجاری‌اش را افزایش دهد؟ به نظر شما، آیا نام تجاری آمریکن اکسپرس، از یکپارچگی لازم برخوردار است؟
۳. تصمیم اخیر شرکت در خصوص گسترش دادن سبد مشتریان و عدم تمرکز بر مشتریان ثروتمند را بررسی کنید. به نظر شما، این تصمیم چه تأثراتی را بر عملکرد شرکت و نام تجاری آن بر جا خواهد گذاشت؟

منابع: Elliott Canby, "America Has Big Plans For Small Business Units," *BusinessWeek*, January 21, 2002; American Express, "When Customers, Exited [imagine Tiger Woods & Robert De Niro] Featured in New American Express Global Ad Campaign," November 8, 2004; "The Visa Black Card: A Smart Strategy to Tying Titles," *BusinessWeek*.com, December 8, 2008; "World's Most Admired Companies 2009," *Fortune*, August 3, 2009; "Credit Cards: Loyalty and Rewards," *U.S. News & World Report*, November 2007; Scott Carlowitz, "Is It Time to Stop American Express?" *ENR* Money, April 17, 2009; American Express, "Celebrating Rewards Program from American Express Adds Practical Rewards for Tough Economic Times," February 18, 2009.





# پویایی‌های رقابت



آندرو آرچر، توانسته با  
سرمونک خلطه و تبلیغات  
تسکینه خود را به عنوان  
پخشگر رهبر بترور (تایم)  
عرفی کند.

## در این فصل به سئوالات زیر پاسخ خواهیم داد:

۱. رهبران بازار چگونه می‌توانند بازاریاران را گسترش دهند و از سهم بازاریاران دفاع کنند؟
۲. چالشگرهای بازار چگونه به رهبران بازار حمله می‌کنند؟
۳. دلیلهای ما گوشه گرهای بازار چگونه می‌توانند با سایر رقبا مبارزه کنند؟
۴. در هر مرحله از چرخه عمر محصول چه استراتژی‌های بازاریابی‌ای موثر واقع می‌شود؟
۵. بازاریابها چگونه می‌توانند استراتژی و برنامه‌هایشان را با شرایط رکود اقتصادی تطبیق دهند؟

رهبر مادلانصر یک بازار بودن آرزوی هر بازاریابی است اما شرایط چالشی محیط امروزی بازاریابی، شرکت‌ها را مجبور می‌کند استراتژی‌ها و پیشنهادات بازاریابی‌شان را چندین مرتبه تغییر دهند. شرایط اقتصادی هر روز تغییر می‌کند، رقبا، حملات تازه‌ای را آغاز می‌کنند و درخواست‌ها و علائق مشتریان هم هر روز عوض می‌شود. در نتیجه شرکت‌ها مجبور می‌شوند موضع‌شان در بازار را تغییر دهند. اتخاذ هر موضع جدید در بازار هم مستلزم تغییر استراتژی‌های بازاریابی است.

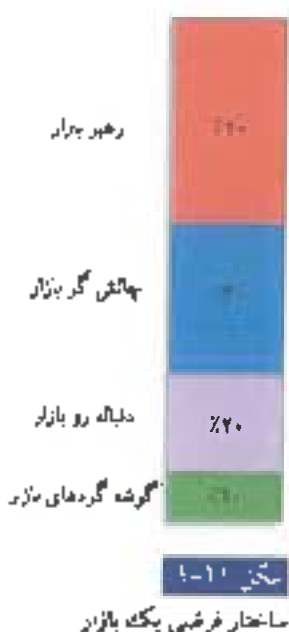
کوبن پلنک بازیکن سابق تیم فوتبال دانشگاه برلین در روزهای بازیگری‌اش، از تی‌شرت کتانی که می‌پوشید، بسیار ناراضی بود زیرا این تی‌شرت عرق را در خودش نگه می‌داشت و در طول بازی سنگین می‌شد. کوبن با ۵۰۰ دلار پول و سال‌ها تجربه در زمینه انواع آسترکت و لباس و با همکاری یک خیاط محلی، چند نمونه از تی‌شرت‌های نرم و ناوکمی را که عرق را به خود جذب می‌کرد و بدن ورزشکار را خشک نگه می‌داشتند تولید کرد. بدین ترتیب بود که تی‌شرت‌های آنفیر آرمر متولد و خیلی زود میان دیرستانی‌ها و دانشگاهی‌ها محبوب شدند. تبلیغات گسترده و جذب شرکت با حضور بازیکن مشهور لیگ فوتبال آمریکایی، اریک آگوگو (معروف به بیگ ای) که این شعار را فریاد می‌زد، هما باید این شرکت را حفظ کنیم، مردان جوان و بزرگسال را هدف گرفته است و به آنها اعلام می‌کند که یک نام تجاری جدید در زمینه پوشاک ورزشی، متولد شده است. کدی بعد از تولد شرکت، محصول جدید خود را به بازار معرفی کرد. محافظ سر تا پای بدن فوتبالیست‌های آمریکایی، معرفی خط کامل کفش‌های ورزشی در سال ۲۰۰۹، آنفیر آرمر را به طور مستقیم با شرکت‌های قدرتمندی مثل نایک و آدیداس، درگیر کرد. معرفی کفش‌های ورزشی، نشان داد که شرکت از هدف گرفتن تیم‌های ورزشی به سمت هدف گرفتن مصرف‌کنندگان نهایی و خود ورزشکاران و به خصوص بخش جدیدی از ورزشکاران، یعنی زنان ورزشکار، حرکت کرده است. شرکت برای معرفی کفش‌های ورزشی‌اش، برنامه تبلیغاتی جدیدی به نام «توپدن ورزشکاران» را طراحی و پخش کرد. در سری جدید تبلیغات شرکت ورزشکاران بی نام و نشانی را نشان می‌داد که کفش‌های ورزشی آپریشن و ریون (دو نام تجاری متعلق به آنفیر آرمر) را به پا داشتند و مشغول دویدن بودند. شرکت مر معرفی محصول جدید خود - کفش‌های مخصوص بسکتبال - ترویج داد. از بازیکن تازه مشهور شده این بی‌ای، پرنس، چنین‌گونه استفاده کنند؟



**این فصل نقش رقابت در بازاریابی و همچنین چگونگی مدیریت بهینه یک نام تجاری بر اساس موضع آن نام تجاری در بازار مرحله جرحه عمر آن را شرح می‌دهد. رقابت هر ساله در حال شدت گرفتن است. رقبا از هر سو در حال ورود به بازار هستند. رقبای خارجی و چند ملیتی که برای ورود به بازاری جدید فعالیت می‌کنند، رقبای اینترنتی که با توجه به هزینه‌های بسیار پایین سعی می‌کنند سهم بازارشان را افزایش دهند، خرده‌فروشان که به طور مستقیم وارد رقابت شدند و نام تجاری خاصی را توسعه دادند و شرکت‌های بزرگی که با توسعه نام‌های تجاری قوی خود وارد بازارهای جدیدی می‌شوند. ۲ به همین دلیل و بنا به دلایل متعدد دیگر، شرایط محصولات و نام‌های تجاری مختلف، مقام در حال تغییر است و بنابراین، بازاریابی‌ها هم باید مرتب از خود واکنش نشان بدهند.**

## استراتژی‌های بازاریابی مختص رهبران بازار

بازاریاب‌ها برای شرکت‌های فعال در یک بازار، نقش‌های مختلفی را در نظر می‌گیرند؛ رهبر، چالشگر، دنباله‌رو و گوشه‌گیر. فرض کنید بازار مشخصی بین شرکت‌های مختلفی و طبق شکل ۱-۱ تقسیم شده است. طبق این شکل، ۴۰٪ کل بازار در دست رهبر بازار قرار دارد؛ ۳۰٪ بازار در اختیار چالشگر بازار است؛ سهم دنباله‌رو بازار ۲۰٪ است و ۱۰٪ بازار نیز در اختیار گوشه‌گیر قرار دارد.



در اکثر بازارها، شرکت‌هایی وجود دارند که به عنوان رهبر بازار شناخته می‌شوند. رهبر بازار، شرکتی است که بیشترین سهم بازار را در اختیار دارد. رهبر بازار در مقابل سایر شرکت‌های فعال در بازار، مزایای خاصی بیشتری برخوردار است. به عبارت دیگر، این رهبر بازار هست که تغییرات قیمتی را آغاز می‌کند؛ محصولات جدید را پیش از سایر شرکت‌ها معرفی می‌کند؛ پوشش بازار و حدود هزینه‌های تبلیغاتی و ترویج فروش را مشخص می‌کند؛ از دیرباز، برخی شرکت‌ها به عنوان رهبر بازار تخصصی شناخته شده‌اند. به عنوان مثال، می‌توان به مایکروسافت در بازار نرم‌افزار، کاترپیلر در بازار تولید ماشین‌های کشاورزی، و شرکت‌های تولیدکننده خودروهای لوکس در بازار خودروهای لوکس اشاره کرد.

هر چند بازاریاب‌ها معتقدند که نام‌های تجاری مشهوری که رهبری بازارهای مختلف را در اختیار دارند، به خوبی در ذهن مشتریان حک می‌شوند و در رهبری بازار باقی می‌مانند، ریسکی تا زمانی که یک نام تجاری در بازار خود به یک انحصار قانونی دست نیافته است، باید مراقب و گوش به زنگ باشد، زیرا هر لحظه ممکن است محصولی خلاقانه و جدیدی وارد بازار شود و به موقعیت رهبر بازار حمله کند؛ و راه‌های حمله جدیدی را بیابد و با سرمایه‌گذاری در آن راه‌ها به رهبر بازار حمله کند؛ یا هزینه‌های رهبر بازار به شدت افزایش یابد و در نتیجه موقعیت آن به خطر بیفتد. یکی از شرکت‌هایی که مورد این حملات قرار گرفته اما سعی کرده موقعیت رهبری‌اش را حفظ کند، ایراکس است.

**زیراکس** زیراکس به شرکتی غیر از یک شرکت صرفاً تولیدکننده دستگاه‌های کپی تبدیل شده است. امروزه زیراکس به نامی برتر در زمینه تصویربرداری در دنیا تبدیل شده و موقعیت خود در بازار چاپگرهای بسیار یا کیفیت را تثبیت کرده است. زیراکس در تئوری هزار گونه فناوری‌های جدیدی جدا شده و به سمت یکپارچه‌سازی فناوری‌های «بیجان» حرکت کرده است. زیراکس در حال آماده شدن برای دنیایی است که در آن، بیشتر صفحات به صورت رنگی چاپ می‌شوند. درآمد زیراکس در این دنیای جدید، پنج برابر درآمد شرکت در فضای سیاه و سفید است. علاوه بر بازطراحی محصولات اصلی، زیراکس با عرضه محصولات و خدمات مرتبط با محصولات اصلی خود مثل راهکارهای مدیریت اسناد و جوهر و تونر مخصوص چاپگرهای رنگی، فروش خود را افزایش داده است. زیراکس در بازطراحی محصولات خود چاپگرهای انباری‌اش را به گونه‌ای بهبود داده است که شرکت‌ها، چاپگرهای تفریحی را حذف کرده‌اند و کارمندان می‌توانند از دستگاه‌های چندکاره چاپگرهای خود، به صورت مشترک استفاده کنند. زیراکس، که زمانی رقیب خود مثل کتن را فروخته کرده بود، امروزه هر کاری را برای هالین در موقعیت رهبری بازار انجام می‌دهد.<sup>۲</sup>

یکی دیگر از خطراتی که موقعیت رهبران بازار در صنایع مختلف را تهدید می‌کند، ورود رقیب جدید و شکستن شدن قیمت‌ها از سوی این رقیب است. «بینش بازاریابی» وقتی که رقبایان ارزش‌های بیشتری را در قبض پول کمتری، ارائه می‌کنند، نحوه مقابله رهبران بازار با این قبیل شرکت‌ها را برای شما شرح می‌دهد.



## وقتی که رقیبان، ارزش‌های بیشتری را در قبال پول کمتری، ارائه می‌کنند

بازاریاب‌ها بر این باورند که شرکت‌هایی که هم قیمت‌های پایین‌تر و هم محصولات با کیفیتی عرضه می‌کنند، طلب و کیفیت‌پوژنه مردم سرسبز دنیا را تسخیر می‌کنند. به عنوان مثال، امروزه در ایالات متحده آمریکا بیش از ۵۰٪ از مردم از فروشگاه‌های تخصصی‌دار مثل وال‌مارت و آلبرت هاینر خرید می‌کنند. در حالی که این نرخ در سال ۱۹۹۶ تنها ۲۵٪ بود. در انگلیس، فروشگاه‌های زنجیره‌ای گران‌قیمت مثل یوتس و ساسلزوری با حمله همه‌جانبه فروشگاه‌های زنجیره‌ای گران‌قیمت گران‌قیمت‌های مثل ای.لی.تی و تاسکو مواجه هستند.

این دلیل شرکت‌ها و شرکت‌های مشابه آنها نظیر آلفا، دله ای، تریو، فینشیا، جت، بکو، ریان ایر و هواپیمایی ترووسته، روشی که مصرف‌کنندگان در لایه‌های متوسط و درآمدی، محصولات و خدماتی نظیر خوراکی‌ها، لوازم‌آلات، پوشاک، خدمات مالی و رفاهی را می‌خرند، دگرگون گردید. با افزایش تعداد شرکت‌های تازه‌واردی که محصولات با کیفیت و با ارزش کم را عرضه می‌کنند، شرکت‌های قدیمی و رهبران بازار به شدت احساس تهدید می‌کنند. روش اکثر شرکت‌های ارزش‌کم، تسلط بر مشخص و ساده‌است. این شرکت‌ها بر پیش‌های کوچک‌تر، بازاریابی تمرکز می‌کنند. محصولات ساده ولی باکیفیتی را عرضه می‌کنند و با بهینه‌سازی فرآیندهای داخلی خود، کاهش هزینه‌های عملیاتی، قیمت محصولاتشان را کاهش می‌دهند.

شرکت‌های بزرگ برای مقابله با حمله شرکت‌های ارزش‌کم، قیمت‌های پایین‌تر را اتخاذ کرده‌اند. این شرکت‌ها هزینه‌های خود را کاهش می‌دهند؛ بر تداوم و برتری محصولاتشان، بر محصولات شرکت‌های ارزش‌کم تمرکز می‌کنند و قیمت‌های محصولاتشان را به خوبی مدیریت می‌کنند. اما نکته کلیدی در مواجهه با شرکت‌های ارزش‌کم، «طراحی مجدد» ارزش، «تغییر» ارزش و «سرمه» این سه استراتژی و «اجرای دقیق» و بدون نقص آنهاست. بازاریاب‌های شرکت‌های بزرگ و پیشرو، برای مقابله با شرکت‌های ارزش‌کم، بر دو عامل «کمیته» و «اجرای صحیح» برنامه‌های بازاریابی، تمرکز دارند.

مهم‌ترین میان‌تجربه رقابت میان رهبران سنتی بازارهای مختلف و رقیب ارزش‌کم آنها، مثل همیشه، در محیط عمل - در قفسه فروشگاه‌ها، ویرجین بولینگ و منازل، فرایندهای کانال و برچسب قیمت‌ها، مشخص می‌شود. وقتی که صحبت از مبارزه با رقیب ارزش‌کم

به میان می‌آید، رهبران سنتی نمی‌توانند به «عمل ساده» شرکت‌های ارزش‌کم بپردازند. زیرا رقیب ارزش‌کم، در یک و انگشت مصرف‌کنندگان را به یکباره به یکباره و کیفیت را کاهش می‌دهد. اگر کسی بخواهد به همین دلیل، رهبران سنتی دیگر نتوانند روی عامل «کیفیت بالا» مانور دهند.

### تجارب

بازاریاب‌های شرکت‌های بزرگ برای استفاده از عامل «نمایش» صنعت جنگ را به گونه‌ای مدیریت می‌کنند که از میدان اصلی شرکت‌های ارزش‌کم خارج می‌شوند و در میدان‌های دیگری فعالیت خود را آغاز می‌کنند. برای پیروزی در میدان‌های جدید، بازاریاب‌های شرکت‌های بزرگ، منافع متعددی را به مشتریان خود عرضه می‌کنند. به عنوان مثال، فروشگاه زنجیره‌ای وال‌مارت به جای شروع جنگ قیمت با وال‌مارت، به تولید میدان «خود» آسان و رفاهت شده، بسته‌های وال‌مارت، برای پیروزی در میدان جدید از استراتژی‌های بازاریابی متعددی استفاده می‌کنند: گسترش پوشش جغرافیایی و افزایش تعداد فروشگاه‌ها، انتخاب مکان‌هایی که دسترسی به آنها آسان و بدون ترافیک است و «گسترش فضای بازاریابی» شامل فروشگاه‌های ارزش‌کم بر این سه استراتژی، «ال‌گرنز» جی‌ام‌ان فروشگاه‌های خود را نیز تغییر داده است. در جی‌ام‌ان جدید، ورود و خروج مشتریان به فروشگاه‌ها آسان‌تر شده است. محصولات مکمل از قبیل هم‌راهِ گرفته و محصولات پر فروش در ابتدای فروشگاه‌ها چیده شده‌اند. با کمک این استراتژی‌ها، فروش وال‌گرنز از ۱۵ میلیارد دلار در سال ۱۹۹۸ به بیش از ۵۹ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۸ افزایش یافته است.

### اجرا

رقابت کل‌آمد با شرکت‌های ارزش‌کم، مستلزم اجرای دقیق استراتژی‌های رقابتی به خصوص در زمینه قیمت و عملیات است. شکست یکی مارت در مقابل رقیب ارزش‌کم، فروشش، وال‌مارت به خوبی نشان می‌دهد که نمی‌تواند با این رقابت تازه وارد در زمین خود آنها و با استراتژی‌های خود آنها، مبارزه کرده. این مبارزه ثابت کرد که حتی استراتژی کاهش قیمت‌ها، استراتژی‌ای که یک ضرورت آن‌ها و انجام داد، هم نمی‌تواند تضمینی برای پیروزی در رقابت ارزش‌کم باشد. شرکت‌های پیشرو، گاهی اوقات برای اجرای صحیح برنامه‌های بازاریابی، از برخی از بخش‌های سازمان خارج می‌شوند. به عنوان مثال، شرکت هوایی بریتیش ایرویز برای مقابله با شرکت‌های هوایی ارزش‌کم، راهبان ایر و ایرویز، چند از تسهیلات پروازهای داخلی خود کاست و بر پروازهای بین‌المللی تمرکز کرده است. دلیل این تصمیم این است که کاهش هزینه‌ها در پروازهای داخلی، به دلیل نزدیکی مبدأ و مقصد، مستلزم از اجرای همین استراتژی در پروازهای خارجی با سیرهای طولانی‌تر است. لذا احتمال این که شرکت‌های ارزش‌کم بتوانند در پروازهای خارجی موفق شوند، کاهش می‌یابد.

در حالی که شرکت‌های بزرگ هواپیمایی، استراتژی دیگری را برای

است که بین این شرکت‌ها و شرکت‌های اصلی نوعی هم‌افزایی وجود دارد بنابراین، شرکت‌ها نباید شرکت‌های لیزان قیمت‌شان را برای مقابله یا رقبای ایزان قیمت‌شان رقیب‌های کند، بلکه هدف از این کار باید افزایش مزیت رقابتی و هم‌افزایی عملیاتی باشد.

منابع: Adapted from Maurizio Rinaldi, "Imagery as a Sign-Carrying Symbol," Harvard Business Review, December 2008, pp. 104-12; John J. Presly, Jeffrey P. George, and Lachlan W. Mitchell, "When Your Company Defines How You Live," McKinsey Quarterly (Winter 2004): 48-59. See also Jan-Benedict E. M. van Kesteren and Miriam E. Kester, "The 9th Edition," Harvard Business Review, December 2007, pp. 90-95.

مقابله با رقبای ایزان نیست، اجرا کرده‌اند. نسبت به یک شرکت هواپیمایی لیزان قیمت‌ها ولی جذاب است به‌طوری‌که تمامی این شرکت‌های تازه تأسیس نظیر کانتینتال لایسنس کی‌ایم‌ای، ایر بی، ایر استوفلیک و یونایتد لایزنر همگی موفق بوده و شکست خورده‌اند به همین دلیل، بازاریاب‌ها می‌فهمند که راهسازی شرکت‌های ایزان قیمت‌ها تنها در صورتی جواب می‌دهد که شرکت اصلی بتواند مزایای رقابتی قابل ملاحظه‌ای به دست آورد و شرکت ایزان قیمت‌ها مزایایی را به دست می‌آورد که در صورت مسجل بود، قادر به تقلید به آنها نبود. موفقیت شرکت‌های ایزان قیمت‌ها که توسط رهبران بازار نظیر ای‌بی‌سی، آی‌بی‌سی، مریل لایچ، دی‌وی‌اچ، بلیک لیگاتانت (ایجاد شده از شرکت‌ها به ترتیب عبارتند از: نرم‌افزار، آی‌بی‌سی، دیرکت، ام‌بی‌دی، دیرکت و دیرکت لاینر) نشان می‌دهد.

با توجه به مطالب مطرح شده درباره حفظ جایگاه رهبری در بازار، بازاریاب‌ها عقیده دارند که شرکت‌های رهبر برای حفظ جایگاه خود باید سه روش توجه ویژه‌ای داشته باشند: ۱) تقاضای کل بازار را افزایش دهند؛ ۲) عمق‌های ندادنی و نه‌چیزی از سهم بازار خود محافظت کنند و ۳) برای افزایش سهم بازار بیشتر تلاش کنند در ادامه درباره این سه استراتژی بحث خواهیم کرد.

## گسترش دادن کل بازار

در بیشتر موارد، زمانی که تقاضای کل بازار افزایش می‌یابد، شرکتی که سهم بازار بیشتری دارد، ما بیشترین افزایش تقاضا مواجه می‌شود. به عنوان مثال اگر تقاضای مس کوجه‌فرنگی در آمریکا افزایش یابد به طور قطع بیشترین سود را شرکت‌ها نیز خواهد برد، زیرا این شرکت هم اکنون بیش از دو سوم بازار مس کوجه‌فرنگی آمریکا را در اختیار دارد. با توجه به این موضوع، هاینز می‌تواند از سه روش برای افزایش تقاضای کل بازار استفاده کند: تشویق به خرید و مصرف این محصول، برای کسانی که تاکنون مس کوجه‌فرنگی مصرف نکرده‌اند، تشویق مصرف‌کنندگان به مصرف مس کوجه‌فرنگی یا غذاهای بیشتر و تشویق مصرف‌کنندگان به مصرف مس کوجه‌فرنگی در وعده‌های بیشتر. به طور کلی، رهبران بازار برای افزایش تقاضای کل بازار از دو روش اصلی کمک می‌گیرند: ۱) جذب مشتریان جدید و ۲) افزایش میزان مصرف محصول.

**مطالعات جدید:** تمامی محصولات، مشتریان بالقوه‌ای دارند که تاکنون به دلایل مختلفی مانند عدم آشنایی با محصول یا تبذیر کردن محصول به دلیل ندانستن یک سری ویژگی‌های خاص، آن محصول را نخریده‌اند. همانطور که در فصل ۲ بیان کردیم، هر شرکتی برای جذب مشتریان جدید به سرعت سه گروه اصلی می‌رود: ۱) کسانی که به مصرف محصول تمایل نشان می‌دهند ولی به ندرت محصول را مصرف می‌کنند (استراتژی نفوذ در بازار)؛ ۲) کسانی که تاکنون محصول را مصرف نکرده‌اند (استراتژی ورود به بازارهای جدید)؛ و ۳) کسانی که در مناطق جغرافیایی دیگری زندگی می‌کنند (استراتژی توسعه جغرافیایی).

به عنوان مثال همانطور که می‌دانید، قهوه استارباکس یکی از مشهورترین نام‌های تجاری در دنیا است. استارباکس قهوه‌هایش را تا فنجان ۳ دلار به فروش می‌رساند در حالی که سایر شرکت‌ها در نهایت ۱ دلار برای هر فنجان قهوه از مشتری دریافت می‌کنند. استارباکس بیش از ۷۰۲۵۰ شعبه در آمریکای شمالی، آمریکای جنوبی، اروپا و خاورمیانه دارد. درآمد این شرکت در سال ۲۰۰۲ به بیش از ۲٫۲ میلیارد دلار رسید. استارباکس در وبسایت رسمی خود (www.starbucks.com) گوشه چشمی هم به افزایش تقاضای بازار داشته است.<sup>۲</sup>



لوفتینی فرایوچینو، به منبع جدید رشد و درآمد استارباکس تبدیل شده است.

داستارباکس یا کلیت‌ترین دانه‌های قهوه را خریداری و آماده می‌کند. ششما در فروشگاه‌های استارباکس می‌توانید انواع مختلف قهوه با شیرینی‌ها و گلوچه‌های متنوع را نوش جان کنید. فلزون بر نیز، ششما می‌توانید قهوه‌های مخصوص استارباکس را از فروشگاه‌های زنجیره‌ای نزدیک خود نیز تهیه کنید. استارباکس قهوه‌های بطری شده مخصوصی به نام «فرایوچینو» را نیز عرضه می‌کند، همچنین شرکت به تلاقی خط ویژه بستنی‌های قهوه مخصوص خود را نیز راه‌اندازی کرده است. علاوه بر قهوه و بستنی، شما می‌توانید از جای مخصوص استارباکس به نام «تازو تی» هم استفاده کنید و از نوشیدن آن لذت ببرید. هدف ما از ارائه این محصولات، تبدیل نام استارباکس به فابل احترام‌ترین و محبوب‌ترین نام تجاری در تمام دنیا است. برای دستیابی به این هدف، شرکت در نظر دارد: تعداد فروشگاه‌ها و کافه‌های خود را در سراسر دنیا افزایش دهد، محصولات مخصوص بیشتری را عرضه کند و محصولات جدیدتر و جذاب‌تری را به میدان محصولات خود بیافزاید.

**مصرف بیشتر** بازاریاب‌ها در این بحثی به دو عامل توجه ویژه‌ای نشان می‌دهند: ۱) افزایش میزان مصرف و ۲) افزایش دفعات مصرف. در اغلب موارد، میزان مصرف با تغییر بسته‌بندی یا مدل محصول افزایش می‌یابد. تحقیقات نشان داده‌اند که بزرگ‌تر شدن بسته‌بندی محصول، میزان مصرف آن محصول در هر نوبت را افزایش می‌دهد.<sup>۹</sup> همچنین تحقیقات دیگری نشان داده‌اند که مصرف «از روی هوس» برخی محصولات مانند نوشابه و تنقلات، با توزیع بیشتر و در دسترس بودن آن محصول، افزایش می‌یابد.

از سوی دیگر، **افزایش دفعات مصرف** محصول نیازمند انجمن‌سای راه‌های مصرف بیشتر محصول یا ۳) شناسایی موقعیت‌های مصرفی جدید است. برخی از محصولات به گویای موقعیت‌هایی شده‌اند که مصرف‌کنندگان فکر می‌کنند این محصول را تنها در موارد و زمان‌های خاصی می‌توان مصرف کرد.

**شناسایی موقعیت‌های مصرفی جدید** برای شناسایی راه‌های مصرف بیشتر محصول، بازاریاب‌ها می‌توانند مزایای استفاده متناوب از محصول را به مشتریان یادآوری کنند. به عنوان مثال، شرکت کُترکس در تبلیغاتش مزایا و موارد مختلف استفاده از مایع سفیدکننده کُترکس را یادآوری می‌کند. همچنین، گاهی اوقات درک مصرف‌کنندگان از مصرف بیشتر محصول با واقعیت تناقض دارد. به عنوان مثال، بسیاری از مصرف‌کنندگان تنبیه‌یون‌های خود را دیر به دیر تمویض می‌کنند چون فکر می‌کنند که هنوز زود است، ولی واقعیت این است که چند سالی هم از عمر مفید تنبیه‌یون گذشته است.

بازاریاب‌ها برای تشویق مشتریان به تمویض زود به رود محصولات مختلف از روش جالبی استفاده می‌کنند. آنها زمان تمویض محصول را با یک تعطیلی، رویداد یا روز خاصی در سال گره می‌زنند. برخی دیگر از بازاریاب‌ها زمان تمویض محصول را به مشتریان متذکر می‌شوند.<sup>۱۰</sup> این دسته از بازاریاب‌ها از دو روش کلی استفاده می‌کنند: ۱) زمان نخستین مصرف و زمان تمویض محصول را به اطلاع مشتری می‌رسانند و ۲) سطح عملکرد فعلی محصول را به مشتری یادآوری می‌کنند. به عنوان مثال، زیلت برای یادآور شدن زمان تمویض تیغ‌های اصلاحش از نوارهای رنگی مخصوص استفاده می‌کند. با مصرف مکرر تیغ‌های اصلاح، رنگ آبی این نوارها به تدریج از بین می‌رود و در نتیجه مشتری متوجه می‌شود که باید تیغ خود را تمویض کند.

**شناسایی موقعیت‌های مصرفی کاملاً جدید** به عنوان مثال، شرکت‌های تولیدکننده محصولات غذایی، همراه محصولات خود دستورالعمل‌های آشپزی رایگانی را نیز به مشتریان عرضه می‌کنند. با این کار، شرکت‌ها به مشتریان ردهای جدید استفاده از محصول را نشان می‌دهند. یا به عنوان مثالی دیگر، زمانی که شرکت آرم اند همر استفاده می‌کنند برنامۀ که خدایمان عزم‌دار برای خوشبو کردن پشه‌ها منزل خود از «جوش شیرین آرم اند همر» استفاده می‌کنند، برنامه



نمایشش گسترده‌ای را برای محافظت از این روش مصرف در میان سایر خانم‌های خانه‌ها طراحی و اجرا کرد. بعد از موفقیت در اجرای این برنامه، آرم آند خیم برای جوش شیرین تولیدی خود استفاده‌های جدیدتری را پیدا کرد. برخی از این راه‌ها عبارتند از: استفاده در تولید خمیر دندان، جلوگیری از هرق کردن دست و پا و استفاده در پرده‌های رختشویی. توسعه محصولات نیز نرخ استفاده از محصول را افزایش می‌دهد. به عنوان مثال شرکت کندیوری شو، تولیدکننده آبلس تری‌پل‌ت به تازگی آجاسی را عرضه کرده است که به سفید شدن و تقویت دندان‌ها کمک می‌کند. آکوفرش هم آجاسی‌های دندان‌پزشکی‌اش که خاصیت سلامتی و زیبایی دارند را به بازار عرضه کرده است.

### دفاع از سهم بازار

رهبران بازار علاوه بر تلاش برای افزایش تقاضای کل بازار، باید به صورت مستمر و فعالانه از موقعیت کنونی خود در بازار دفاع کنند. جنگ «بوئینگ و ایرباس» «ایسپنر و آفیس دیو» و «کوکا کولا با یاهو» و «مایکروسافت» نمونه‌ای از جنگ رهبران بازارها برای دفاع از سهم بازار است.<sup>۲</sup> اما رهبران بازار برای دفاع از سرزمین خود چه کار می‌کنند؟ مفیدترین و بهترین جواب برای این سوال، **حفاظت مستمر** است. به عبارت دیگر، رهبر بازار باید در مسطلی مثل «توسعه محصولات جدید»، «ارتقاء خدمات جدید»، «بهبود شبکه‌های توزیع» و «کاهش هزینه‌ها» نیز از سایر شرکت‌ها جلوتر حرکت کند. تنها در این صورت است که رهبران بازار، موقعیت رقابتی خود را حفظ و ارزش‌های بیشتری را به مشتریان خود عرضه می‌کنند.

**بازاریابی دفاعی** بازاریابی‌ها یا در نظر گرفتن نحوه ارضای نیازهای مشتریان توسط شرکت‌ها، میان سه رویکرد «بازاریابی واکنشی»، «بازاریابی پیش‌بین» و «بازاریابی آفریننده» تفاوت قائل می‌شوند. در رویکرد **بازاریابی واکنشی**، شرکت‌ها نیازهای مشخص و آشکار مشتریان را مشخص و آنها را رضا می‌کند. در رویکرد **بازاریابی پیش‌بین**، شرکت‌ها نیازهای آتی مشتریان را شناسایی و محصولاتی را برای ارضای آن نیازها توسعه می‌دهند. در رویکرد

**بازاریابی آفریننده**، شرکت، محصول یا خدمتی را عرضه می‌کند که مشتریان در ظاهر خواهان آن نیستند ولی بعد از مدتی، طرفدار آن محصول به خدمت می‌شوند. بازاریابی‌ها معتقدند شرکت‌هایی که از رویکرد **بازاریابی آفریننده** تبعیت می‌کنند علاوه بر این که بر بازارهای موجود تمرکز می‌کنند خود نیز بازارهای جدیدی را می‌آفرینند.<sup>۳</sup>

بسیاری از شرکت‌ها فکر می‌کنند که وظیفه اصلی‌شان این است که خود را با نیازهای مشتریان وفق دهند، اکثر این قبیل شرکت‌ها شرکت‌هایی منفعل هستند زیرا بیش از حد به پارادایم مشتری-مداری وفادارند و در نتیجه به بهاری حکومت بازارهای کنونی، مبتلا می‌شوند. در مقابل، شرکت‌های مولف، شرکت‌هایی هستند که به صورت فعالانه‌ای با بازارها برخورد و بازارهای جدیدی را خلق می‌کنند. به عبارت دیگر، این شرکت‌ها به جای تلاش برای تبدیل شدن به بهترین بازیکن، قواعد بازی را به هم می‌زنند و آن را طبق علاقه خود می‌نویسند.<sup>۴</sup>

شرکت‌ها به دو مهارت فنی نیاز دارند: (۱) **پیش‌بینی واکنشی**: این مهارت به شرکت‌ها کمک می‌کند که تغییرات بازار را پیش‌بینی و سریع به آن واکنش نشان دهند. به عنوان مثال، آی بی ام خیلی سریع متوجه الحاق بازار سخت‌افزار شد و خود را از یک شرکت سخت‌افزاری به یک شرکت خدمات رایانه‌ای تبدیل کرد (۲) **پیش‌بینی خلاقانه**: توانایی شرکت‌ها در خلق و ادخال و محصولات خلاقانه به عنوان مثال، پیسی یا در نظر گرفتن بازار رو به رشد آب معدنی، محصول کاملاً جدید و خلاقانه‌ای را معرفی کرده است. آب معدنی H<sub>2</sub>OH (یک آب معدنی غنی‌شده) به پنز داشته باشد که مهارت پیش‌بینی واکنشی، باید قبل از تغییر بازارها بکار برده شود اما مهارت پیش‌بینی خلاقانه، بعد از تغییر بازارها بکار برده می‌شود.

شرکت‌های «بازار آفرین» به عرضه محصولات منحصر به فرد و با ارزشی که تاکنون شرکت دیگری به عرضه آنها فکر نکرده است، رهبری بازار کاملاً جدیدی را در دست می‌گیرند. موتی یکی از موفق‌ترین شرکت‌های بازار



آرم آند خیم، با گسترش خط محصول جوش شیرین خود، موقعیت‌های محصولی جدیدی را به وجود آورده است.



آخرین است. به عنوان مثال، در اواخر دهه ۱۹۷۰، آکیو موریتا، موسس سونی، پروژه‌ای را آغاز کرد که هم‌اکنون صنعت موسیقی را متحول کرد. محصول این پروژه، تولید ضبط صوت قابل حمل کوچکی بود که مریتا نام واکمن را برای آن انتخاب کرد. در ابتدای عرضه محصول به بازار، بهنام سونی معتقد بودند که این محصول در بازار شکست می‌خورد اما موریتا با اعتقاد و پیش‌بینی خاص خود، پروژه واکمن را ادامه داد. در بیستمین سالگرد معرفی واکمن، سونی موفق شده بود بیش از ۲۵۰ میلیون واکمن در ۱۰۰ مدل مختلف را به فروش برساند.<sup>۱۱</sup>

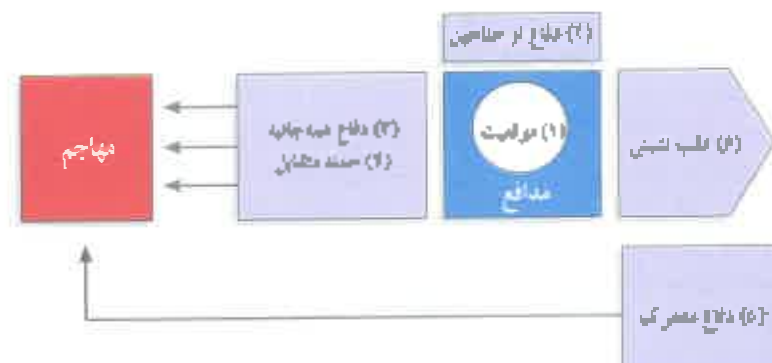
شرکت‌های پویا یا نوع ارتباطات‌شان را با مشتری که در آن مشغول بکارند، کاملاً تغییر می‌دهند (به عنوان مثال، نیون را در نظر بگیرید این شرکت، تمامی ارتباطاتش با تامین‌کنندگان قطعات یدکی را دیگرگون کرده است) یا مهارت‌ها و رفتارهای جدیدی را به مشتریان‌شان آموزش می‌دهند (به عنوان مثال، یادی شبیه خرید محصولات دوستانه محیط زیست را به مشتریان آموزش داده است).

شرکت‌های پویا و فعاله شرکت‌هایی هستند که در مدیریت در شرایط مبهم مهارت و توانایی دارند این شرکت‌ها:

- ♦ خطر پذیرند و از شکست و تجربه‌آموزی استقبال می‌کنند
- ♦ پیش‌بینی بسیار قوی نسبت به آینده دارند و برای رسیدن به آن سرمایه‌گذاری می‌کنند
- ♦ علاقت بسیار بالایی دارند
- ♦ منطقی و فیروزی‌گرا نیستند
- ♦ مدیران‌شان فعالانه فکر و عمل می‌کنند

**بازاریابی تدافعی** بازاریاب‌ها سر این باورند که حتی اگر رهبر بازار تمایلی به آغاز حمله نداشته باشد نیز نباید حمله‌های شرکت‌های دیگر را بی‌پاسخ بگذارد. در صورت حمله سایر شرکت‌ها، لازم است رهبر بازار مناطق مهمی که باید از آنها دفاع کند یا آنها را به محاصره درآورد را مشخص کند. رهبران بازار برای رسیدن به هدف‌های مختلفی، حمله‌های مختلفی را برنامه‌ریزی و اجرا می‌کنند. مهم‌ترین هدف حمله‌های پدافندی عبارتند از: کاهش احتمال حمله‌های مجدد از طرف رقبای مطوف کردن حمله‌ها به بخش‌های غیرمهم بازار و کاهش شدت حمله‌ها. بازاریاب‌ها معتقدند که سرعت عمل رهبر بازار در پاسخگویی به حمله‌های شرکت‌های مهاجم بر آینده و سودآوری شرکت تأثیر به سزایی دارد. رهبران بازار در مواجهه با حمله شرکت‌های دیگر از شش استراتژی تدافعی (شکل ۱۶-۲) استفاده می‌کنند.<sup>۱۲</sup>

♦ **دفاع از موضع** استراتژی دفاع از موضع به معنای تقویت جایگاه نام تجاری در ذهن مشتری و تثبیت نام تجاری به یک نام تجاری رسوخ نام‌پذیر است. به عنوان مثال، پروکتر اند گامبل با استراتژی دفاع از موضع، موقعیت نام تجاری «تاید» در بازار شوینده‌ها، نام تجاری «کرسٹ» در بازار خمیر دندان و نام تجاری «هپ‌پرو» در بازار پوشاک بچه را تثبیت کرده است.



شکل ۱۶-۲ استراتژی‌های تدافعی



- دفاع لگز جتاهین ما این که استراتژی دفاع از موضع، استراتژی بسیار مهمی است اما و هیران باز و بری دفاع از موضع نام تجاری خود باید در زمانی خود دبسگاههای موزی و قوی ای را تسمیس کنند. به عنوان مثال پوخرهای شونده گین و پیر و پوشک بچه لاوز. نقش پاسگامی موزی نههای تجاری تاید و همپرا را بازی می کنند.
- دفاع همه جانیه یکی دیگر از استراتژی های تدافعی، شروع حمله قبل از حمله رقیب است. شرکت های برای اجرای استراتژی دفاع همه جانیه، از روش های مختلفی استفاده می کنند. یکی از روش های دفاع همه جانیه «حمله پارتیزانی» است. در این حمله، رهبر بازار در جبهه های مختلفی، جنگ با رقیب را آغاز و سعی می کند به نقاط ضعف خاصی در رقیب حمله کند. هدف از حملات پارتیزانی ده هم زمان تعادل و آواش روانی رقیب است. یکی دیگر از روش های دفاع همه جانیه «گسترش همه جانیه بازار» نام دارد. «به عنوان مثال، بنگ آف آمریکا به نوبت ۷۷۰۰۰ دستگاه خودپرداز و راه اندازی ۵۷۰۰ شعبه در شهرهای بزرگ آمریکا، جنگ با سایر بانک ها را به شهرهای کوچک و مناطق حومه شهرهای بزرگ کشنده است.» رهبر بازار با کمک حملات پارتیزانی و گسترش همه جانیه بازار به رقیب خود پیغام می دهند که: «تایید جنگ و آغاز کشیده برخی دیگر از رهبران بازار و روش افشای عملی برنامه های آن» استفاده می کنند. رهبر بازار از این روش برای ارسال این پیام که «رقیب آغاز جنگ پاشیده کشک می گیرد.» به عنوان مثال، زمانی که مایکروسافت اعلام می کند «نرم افزار جدیدی را در آینده نزدیک به بازار عرضه خواهیم کرد» رقیب کوچک تر به خرید پیام مایکروسافت را درک می کند و بر توسعه نرم افزارهای دیگری غیر از آنچه که مایکروسافت می خواهد عرضه کند تمرکز می کنند تا به این شود از جنگ رو در رو با مایکروسافت خودداری کنند.<sup>۱۵</sup>
- حمله متقابل دکتر و هیران باز، در واکنش به حملات رقیب که چنگ تر دست به خدات و حملات متقابل می زنند. در استراتژی حمله متقابل، رهبر بازار یا به سرزمین و موضع اصلی رقیب کوچک تر حمله ور می شوند یا به مرزهای رقیب کوچک تر تعرض می کنند یا از حرکات گناوری استفاده می کنند. در حملات متقابل، رهبر بازار با حمله به سرزمین اصلی مهاجم، وی را مجبور به عقب نشینی و دفاع از سرزمین خود می کند. به عنوان مثال، زمانی که شرکت پستی یو پی اس (رهبر بازار پست زمینی) فعالیت های خود را در پست هوایی (سرزمین اصلی فیکس) گسترش داد، فیکس هم دست به حمله متقابل زد و فعالیت های پست زمینی خود را توسعه داد.<sup>۱۶</sup> یکی دیگر از روش های حمله متقابل استفاده از «ترفندهای اقتصادی و سیاسی» است. در این تر فندها، رهبر بازار در مواجهه با حمله رقیب ممکن است: با قیمت محصولات مورد حمله را

کاهش دهد تا رقیب دیگر نتواند به حملات خود ادامه دهد یا از روی همد اعلام کند که در آینده نزدیک محصول با کیفیت‌تر یا اصلاح‌شده‌ای را به بازار عرضه می‌کند تا با این شیوه، مشتریان را از خرید محصولات رقیب منصرف کند.

• دفاع متحرک در دفاع متحرک، رهبر بازار حیطه فعالیتش را به مناطق و بازارهای جدیدی توسعه می‌دهد تا در آینده از این بازارها و مناطق جدید به عنوان «مراکز دفاع و حمله‌های آتی» استفاده کند. افزون بر این هدف، توسعه بازار توجه رقیب را از محصولات اصلی رهبر بازار به سمت مناطق و بازارهای جدید منحرف می‌کند. برای استفاده از این استراتژی، رهبران بازار با افزایش هزینه‌های تحقیق و توسعه، سعی می‌کنند که حیطه بازار خود را گسترش دهند. به عنوان مثال، شرکت نفتی بریتیش پترولیوم، در سال‌های اخیر سعی کرده است خود را از یک «شرکت نفتی» به یک «شرکت عرضه‌کننده انرژی» تبدیل کند. این امر برای دل‌های بی‌بی به این معنا است که بی‌بی در آینده‌ای نزدیک علاوه بر بازار نفت وارد بازارهای زغال سنگ، انرژی اتمی، انرژی خورشیدی و انرژی شیمیایی نیز خواهد شد و در نتیجه حمله به این شرکت بمبار مستقیم می‌شود. برخی رهبران بازار علاوه بر ورود به بازارها و مناطق جدید، برای دفاع متحرک، از استراتژی «تنوع بخشیدن به بازار» کمک می‌گیرند. به عنوان مثال، زعلی که شرکت‌های دفاعی آمریکایی مانند وینکلر و لیلپلر بررسی متوجه شدند که مصرف سیگار با محدودیت‌ها و موانع متعددی مواجه شده است، از استراتژی‌هایی مثل «دفاع از مصرف سیگار» یا «تولید محصولات جایگزین سیگار» استفاده نکردند، بلکه به سرعت وارد بازارهای جدیدی مثل «نوشیدنی‌های الکلی»، «نوشیدنی‌های غیرالکلی» و «دانه‌های منجمد شدند».

• عقب‌نشینی در بعضی از موارد، رهبر بازار متوجه می‌شود که دیگر نمی‌تواند از تمام سرزمین‌ها و نام‌های تجاری خود دفاع کند. در چنین شرایطی، بهترین کار استفاده از استراتژی عقب‌نشینی (خروج استراتژیک) است. در این استراتژی، رهبر بازار، از دفاع از مناطق و نام‌های تجاری ضعیف صرف‌نظر و با تمام نیرو و امکانات موجودش از مناطق و نام‌های تجاری حیاتی خود دفاع می‌کند. به عنوان مثال، در سال ۲۰۰۲، شرکت سارالی، تولید پوشاک و منسوجاتش را متوقف کرد و تنها بر توسعه و دفاع از محصولات غذایی (محصولاتی که سارالی به خاطر عرضه آنها به شهرت رسیده) متمرکز شد.<sup>۳۳</sup>

### افزایش سهم بازار

در بسیاری از بازارها، افزایش یک درصدی سهم بازار به معنای افزایش چند میلیون دلاری درآمد شرکت است. به همین دلیل، رقابت در چنین بازارهایی بر سر افزایش سهم بازار است. اما بازاریاب‌ها معتقدند که افزایش سهم بازار لزوماً به معنای افزایش خود به خود سودآوری شرکت نیست. به عبارت دیگر، بازاریاب‌ها بر این عقیده‌اند که افزایش سودآوری شرکت به استراتژی‌های آن شرکت وابسته است و نه به افزایش سهم بازار شرکت.<sup>۳۴</sup>

به دلیل این که در بیشتر موارد هزینه افزایش یک درصدی سهم بازار بسیار بیشتر از درآمد ناشی از چنین افزایشی است، شرکت‌ها پیش از تصمیم‌گیری درباره «آغاز جنگ برای افزایش سهم بازار» به چهار عامل حیاتی زیر توجه می‌کنند:

• **احتمال متهم شدن به انحصاری کردن بازار:** در جنگ‌های افزایش سهم بازار، رقابتی کوچک‌تر به محض آغاز جنگ فریاد می‌زنند که «بازار در حال انحصاری شدن است». این گونه فعالیت‌ها و متهم کردن‌هایی، بجایزه تلاش برای افزایش سهم بازار را کم می‌کنند. به عنوان مثال، هابکروسالت و اپتل در اغلب موارد با اعتراض‌ها و شکایت‌هایی مبنی بر «تلاش برای انحصاری کردن بازار» مواجه هستند.



سهم بازار

شکل ۱۱-۳

مفهوم سهم بازار بهینه

- هزینه‌های اقتصادی: شکل ۱۱-۳ نشان می‌دهد که سود پدید از گذشتن سهم بازار از مقدار مشخصی، کاهش می‌یابد. در این شکل، سهم بازار بهینه شرکت ۷۵٪ است. از این نقطه به بعد، هزینه‌های افزایش سهم بازار از درآمدی ناشی از آن بیشتر می‌شود. زیر بسیاری از مشتریان بالقوه ممکن است شرکت را دوست نداشته باشند، به رقبای شرکت وفادار باشند، نیازهای بسیار خاصی داشته باشند یا ترجیح دهند که از شرکت‌های کوچک‌تری خرید کنند. تمامی این شرایط به افزایش هزینه‌های شرکت کمک می‌کنند. همچنین، با افزایش سهم بازار شرکت، هزینه‌های «حقوقی و قانونی»، «روابط عمومی» و «اعمال نفوذ و لابی‌گردانی» شرکت نیز افزایش می‌یابد. در مواردی که شرکت برای افزایش سهم بازار از تجربه کافی برخوردار نباشد، دشواری‌های غیرجذاب بازار باقی‌مانده باشند، «مشترکان حرامان» نوع عرضه‌کنندگان باشند و «موانع خروج» از بازار بسیار زیاد باشند، افزایش سهم بازار عملی و منطقی نخواهد بود. نکتهٔ جالب این است که برخی از رهبران بازار با کاهش سهم خود از بازارهای غیرجذاب، سود خود را افزایش می‌دهند.<sup>۱۴</sup>
- درگیر شدن در فعالیت‌های بازاریابی اشتباه: شرکت‌هایی که سهم بازارشان را افزایش می‌دهند در سه حوزه بر سایر رقبای برتری دارند: ۱) توسعه محصولات جدید، ۲) بهبود کیفیت محصولات و ۳) مدیریت برنامه‌های بازاریابی. از سوی دیگر، شرکت‌هایی که سعی می‌کنند با کاهش قیمت، سهم بازارشان را افزایش دهند، موفق به این کار نمی‌شوند، زیرا شرکت‌های دیگر یا قیمت‌ها را کاهش می‌دهند یا به ارزش محصولات خود می‌افزایند. در نتیجه، مشتری دل‌پس برای ترک شرکت پیدا نمی‌کند، شدت رقابت و جنگ‌های قیمتی معمولاً در صنایع و بازارهایی که هزینه ثابت و هزینه‌های انبارداری بالایی دارند و تقاضای اولیه‌شان ماهیت تقاضای ثابتی است، بیشتر است. صنایعی مثل فولادسازی، خودروسازی، کاهذسازی و شیمیایی از این قبل‌اند.
- اثر منفی افزایش سهم بازار بر کیفیت واقعی و ادراکی محصولات شرکت: بازاریاب‌ها معتقدند که با افزایش سهم بازار و در نتیجه افزایش اشراف‌های مشتریان بر شرکت، ارزش و کیفیت محصول و خدمات همراه آن کاهش می‌یابد. به عنوان مثال، کیفیت خدمات وپ‌سی، آمریکا آنلاین به دلیل افزایش مشتریان این سایت، به شدت کاهش یافته است. همچنین، تعداد زیادی از مشتریان بر این باورند که «بزرگ‌تر» همیشه بهتر نیست. به عبارت دیگر، این دسته از مشتریان باور دارند که با رشد بیش از حد شرکت، از کیفیت محصولات و خدمات آن کاسته می‌شود. در نتیجه، یارایاب‌ها معتقدند شرکت‌هایی که مرید اصلی نام تجاری‌شان «سفری» و لوکس بودن است، باید به احتیاط کلاس از استراتژی‌های افزایش مشتریان و سهم بازار تمهید کنند.<sup>۱۵</sup>

## سایر استراتژی‌های رقابتی

شرکت‌هایی که در رتبه‌های دوم، سوم و پایین‌تر یک صنعت قرار دارند، به عنوان شرکت‌های چالشگر شناخته می‌شوند. برخی از این شرکت‌ها مثل پسی، غورده، آویس و تگزاس اینسترومنت، شرکت‌های بزرگی هستند. این شرکت‌ها در بیشتر موارد یکی از این دو استراتژی را انتخاب می‌کنند: ۱) حمله مستقیم و کامل به رهبر بازار و سایر شرکت‌های فعال در بازار و اتخاذ استراتژی چالشگرهای بازار و ۲) حضور فعال در بازار، عدم درگیری با سایر رقبا و جلوگیری از سقوط و واگذاری بازار و اتخاذ استراتژی دنباله‌روهای بازار.

### استراتژی چالشگرهای بازار

در بسیاری از موارد، شرکت‌های چالشگر با حمله مستقیم و برنامه‌ریزی شده به رهبران بازار، جایگاه آنها را مختل می‌کنند و حتی خود در جای آنها قرار می‌گیرند. به عنوان مثال، امروزه سهم بازار تویوتا از سهم بازار جنرال موتورز بیشتر شده است. لوز، به نوبه مرتب به رقیب اصلی‌اش، کوم دو سنار می‌آورد و ای‌ام‌دی هم از رقیب قدر خود، ایتل، مسبق گرفته است.<sup>۱۶</sup> یکی از نام‌های تجاری چالشگر در صنعت نوشیدنی‌ها، نام تجاری شیمی است.



است و منابع بیشتری در اختیار دارد. در حملات همه جاذبه متعادل مثل جنگ‌های قیمتی، شرکت‌های رقیب به دنبال تلاقی جویی نیستند و تنها می‌خواهند بخشی از بازار را به خود اختصاص بدهند. فروش بر این، در این قبیل حملات، مهاجم می‌خواهد به بازار ثابت کند که محصولات و خدماتش برابر یا حتی بهتر از محصولات و خدمات رقیب بازار هستند. به عنوان مثال، شرکت هیلن کروتس، مانگ نام‌های تجاری مختلف از قبیل شوآ و فیش، این استراتژی را به خوبی پیاده می‌کند.

● حمله از جناحین از نظر بازاربازها، نقطه ضعف رقبا بهترین محل برای هدفگیری هستند. در حمله از جناحین، شرکت‌ها در در میدان جنگ فست‌موتوریک به حریف خود حمله می‌کنند. میدان جنگ جغرافیایی و میدان جنگ بخشی‌ری بازار، در حملات جغرافیایی، مهاجم به طور مستقیم به نقاط ضعف حریف خود حمله می‌کند. به عنوان مثال، با ظهور و گسترش اینترنت، بسیاری از روزنامه‌ها با کاهش مخاطب مواجه شدند. در این میان، شرکت ایندپندنت نیوزاند مدتی که سابقه ۱۰۴ ساله‌ای در امر روزنامه‌نگاری در ایرلند دارد، وارد نواحی جغرافیایی‌ای شده که نفوذ اینترنت در آنها کم است. به عنوان مثال، این شرکت هم‌اکنون ۱۷۵ عنوان روزنامه و مجله در شهرهای کوچک ایرلند آفریقای جنوبی، سئرال، نیوزلند و هند به فروش می‌رساند.<sup>۱۰</sup> یکی دیگر از روش‌های حمله از جناحین، پروردن نیازهای برآورده نشده بازار است. به عنوان مثال، شرکت آریات، تولیدکننده پرتیون، با بلایح پرتیون‌های زیبا و بسیار سبک و در عین حال بسیار محکم، سهم بازار مناسبی را از شرکت‌های جلیستین یوتی و تونیس‌لاسا گرفت. برخی از بازاریاب‌ها معتقدند، که حمله از جناحین، در واقع همان استراتژی درک تغییرات بازار، شناسایی فرصت‌های به وجود آمده در اثر تغییر شرایط بازار و تبدیل فرصت‌های موجود به بخش‌های قابل توجهی در بازار است. استراتژی حمله از جناحین، در واقع از تفکر بازاریابی مدبران نشأت گرفته زیرا بازاریابی مدبران بر اساس شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتریان و تلاش برای ارضای هر چه بهتر آنها، شکل گرفته است. استراتژی حمله از جناحین، به ویژه برای پیشگامانی که متابع مدلی و بازاریابی کمتری در اختیار دارند، بسیار جذاب است. این قبیل جنگ‌ها در بیشتر موارد نتیجه خوبی را از این حملات کسب می‌کنند.<sup>۱۱</sup>

● محاصره دشمن در این استراتژی، شرکت مهاجم با یک حمله برق‌آسا و سریع، بخش مهمی از سرزمین رقیب را به تصرف خود در می‌آورد. به عبارت دیگر، شرکت مهاجم از چند جبهه به رقیب خود حمله می‌کند و به صورت کامل محاصره می‌کند. این استراتژی زمانی مفید خواهد بود که شرکت مهاجم منابع مدلی و بازاریابی خوبی در اختیار داشته و معتقد باشد که با یک حمله سریع می‌توان تعادل دشمن را به هم زد و سهم بازار وی را تصاحب کرد. به عنوان مثال، سان مایکروسافت، برای خارج کردن مایکروسافت از بازار نرم‌افزارهای مکتبی، نرم‌افزار جدو، را به رایگان در اختیار تعداد زیادی از شرکت‌ها و متخصصان رایانه‌ای قرار داد. با گسترش استفاده از نرم‌افزارهای مکتبی، جدو به ترم‌افزار رهبر بازار تبدیل شد و مایکروسافت دیگر نتوانست وارد این بازار شود.

● دور زدن دشمن استراتژی دور زدن دشمن، غیرمستقیم‌ترین حمله به دشمن محسوب می‌شود. در این استراتژی، شرکت مهاجم بازار شرکت رقیب را در می‌زند و به آسان‌ترین بهزاری که در توان شرکت است، حمله می‌کند. برای اجرای این استراتژی، شرکت‌ها از سه رویکرد تبعیت می‌کنند. (۱) معرفی محصولات جدید و غیرمرتبط، (۲) ورود به بازارهای جغرافیایی جدید و (۳) عرضه فناوری جدید با هدف خارج کردن محصولات فعلی از بازار. به عنوان مثال، در سال‌های گذشته، پیسی برای حمله به کوکاکولا از استراتژی دور زدن دشمن استفاده کرده است: (۱) پیسی در سال ۱۹۹۷ آب معدنی خود به نام آکوافینا را به بازار عرضه کرد، در حالی که کوکاکولا سال‌ها بعد آب معدنی خود به نام دمانی را به بازار معرفی کرد، در نتیجه پیسی در بازار آب معدنی از کوکاکولا پیشی گرفت؛ (۲) در سال ۱۹۹۸ پیسی آب میوه تروپیکال را به قیمت ۴۴ میلیارد دلار خریداری کرد، سهم بازار این نم تجاری در بازار آب میوه در برابر سهم بازار آب میوه کوکاکولا به نام میت پد است. نتیجه روشن بود. جلد افشاد پیسی از کوکاکولا در بازار آب میوه و (۳) پیسی در سال ۲۰۰۰ شرکت کوآکر و تس را به قیمت ۱۴ میلیارد دلار خریداری کرد.<sup>۱۲</sup> این شرکت مالک نام تجاری گتورید در بازار نوشیدنی‌های ورزشی است و با کمک این نام تجاری به رهبری این بازار رسیده است. در حالی که کوکاکولا در بازار نوشیدنی‌های ورزشی غایب است، شرکت‌هایی که در



بازارهای یا فناوری پیشرفته فعالیت می‌کنند، برای دور زدن رقبای خود از استراتژی فناوری برتر استفاده می‌کنند. در این استراتژی، شرکت مهاجم به امید معرفی فناوری جدیدتر و برتر از فناوری‌های موجود در بازار، سال‌ها در پروژه‌های تحقیقاتی مختلف سرمایه‌گذاری می‌کند. بعد از اتمام پروژه‌های تحقیقاتی، شرکت مهاجم با نگرش بر فناوری خود به جنگ رقبا می‌رود و در بیشتر موارد هم پیروز می‌شود. به عنوان مثال، در بازار بازی‌های ویدیویی، ابتدا شرکت نینتندو با معرفی فناوری جدیدتر خود به رهبر بازار ویدیویی شد. بعد از گذشت چند سال، سگا به بازار آمد و نسخه جدیدی از بازی‌های ویدیویی را معرفی کرد و لا نینتندو پیش گرفت. در سال‌های اخیر هم سونی با معرفی پلی‌استیشن خود به رهبر بازار بازی‌های ویدیویی تبدیل شده است. گوگل نیز با کمک همین استراتژی بر رهبر بازار موتورهای جستجوی اینترنتی، یاهو، غلبه کرد و به رهبر این بازار دست یافت.

• **حملات چریکی حملات چریکی** به معنی حملات کوچک و متناوب است که شرکت مهاجم برای خسته کردن و تضعیف روحیه رقیب و محکم کردن جای پای خود به کار می‌گیرد. شرکت‌های مهاجم در حملات چریکی خود از سلاح‌های متعارف و نیز از سلاح‌های غیرمتعارف استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، پرستون ریویو در حمله به رهبر بازار کلاس‌ها و کتاب‌های آمادگی امتحان‌های مختلف در آمریکا یعنی کاپلان از حملات چریکی غیرمتعارف استفاده می‌کند: ارسال نامه‌های الکترونیکی علیه کاپلان یا این شعار که: «هیچ دوست غیرخواهی، کاپلان را به سایر درسی‌های پیشنهاد نمی‌کنم». افزون بر این حمله غیرمتعارف، پرستون ریویو از سلاح‌های متعارفی هم استفاده می‌کند: این شرکت در تبلیغاتش بر کلاس‌های کوچک‌تر و دوستانه تمرکز می‌کند. هر چند که حملات چریکی هزینه‌هایی را به شرکت تحمیل می‌کنند ولی مزیت مهم این حمله‌ها در هزینه‌های آن نیست، به نحوی که هزینه‌های این حمله‌ها بسیار کمتر از هزینه‌های سایر استراتژی‌های تهاجمی از قبیل دور زدن دشمن، محاصره دشمن، حمله از جناحین و حمله همه جبهه است. از این رو، بسیاری از شرکت‌ها از حمله‌های چریکی به عنوان مقدمه‌ای برای آغاز حمله‌های بزرگ‌تر استفاده می‌کنند. در نتیجه می‌توان گفت که حمله‌های چریکی تنها در صورتی موفق خواهند بود که شرکت و به خصوص چالشگر بازنو بعد از اتمام حمله‌های چریکی، حمله اصلی خود را آغاز کند. همچنین، شرکت‌ها در استفاده از حمله‌های چریکی باید محدودیت‌های فناوری و اخلاقی را مد نظر قرار دهند. به عنوان مثال، چراغانی تبلیغاتی یک شرکت در شب ۳۱ ژانویه سال ۲۰۰۷ در اطراف شهر بوستون در ایالت ماساچوست، به اشتباه به عنوان اختطاری برای حملات تروریستی تلقی شد. به همین دلیل پلیس تمامی ایستگاه‌های مترو، پل‌ها و بخش‌های اتوبان‌های این شهر را بست تا بتواند چراغ‌ها را بازرسی و آزمایش کند و در مورد لازم از بین ببرد. بعد از بررسی‌های تکمیلی، پلیس متوجه شد که این چراغ‌ها در حقیقت تبلیغی برای یک شخصیت کارتون در سریال کارتون شبکه کارتون نتورک به نام Aqua (Taco Man) بوده‌اند. این کار نه تنها باعث محبوبیت این شخصیت کارتون نشده بلکه همپایه عمومی را نیز به دنبال داشت.



آویز است، با ابداع پوتین‌های زیبا و بسیار شبکه و در همین حال بسیار محکم، سوم بازار مناسبی را از رهبران بازار پوتین‌های کاپوی گرفته است.

#### استراتژی‌های تهاجمی خاص خود را تعیین کنید - علاوه بر استراتژی‌های

پنج‌گانه، شرکت‌های چالشگر از استراتژی‌های تهاجمی دیگری نیز استفاده می‌کنند. این شرکت‌ها از تمامی اجزای آمیخته بازاریابی به عنوان ابزار حمله استفاده می‌کنند: کاهش قیمت‌ها یا تغییرهای فوق‌العاده، عرضه محصولات و خدمات جدید یا بهبود یافته، افزایش تنوع محصولات و پیشنهادها یا بازیابی و استفاده از شبکه‌های توزیع جدید و شلخته. بازاریاب‌ها معتقدند که میزان موفقیت شرکت‌های چالشگر به توانایی آنها در ترکیب استراتژی‌های اصلی و استراتژی‌های خاص بستگی دارد.





پستی برای سله به کوکاکولا از استراتژی دور زدن دشمن از طریق ورود به بازارهای جدید استفاده کرده است.

## استراتژی دنباله‌روهای بازار

مقاله پیش، تکرور لایت در مقاله‌ای با عنوان «تقلید خلاقانه» مدعی شد: «گاهی اوقات تقلید خوب از شرکت‌های موفق، بهتر از خلق محصولات خلاقانه و جدید است، زیرا شرکتی که می‌خواهد محصول جدیدی را به بازار عرضه کند باید هزینه‌های توسعه محصول جدید را بپردازد، محصول جدید را به شبکه‌های توزیع و فروش معرفی و مشتریان را با محصول جدید آشنا کند.» لایت معتقد است که: «فصلی این فعالیت‌ها در نهایت در صورت اجرای دقیق و موفقیت‌آمیز به رهبری شرکت در بازار منتهی می‌شود، اما شرکتی به تقلید از نخست‌های شما و بهبود آنها، بدون هزینه خاصی وارد بازار می‌شود. شرکت تقلید باید هیچ وقت رهبر بازار نشود اما به دلیل اینکه هزینه‌های کمتری را پرداخت کرده است به طور چشم‌سود بیشتری را کسب می‌کند.»

**ایس اند ایس سایلک** شرکت ایس اند ایس سایلک بزرگ‌ترین تولیدکننده موبایل و قطعات به کی موبایل سیگنت در آمریکاست و ۱۵ کارخانه موبایل‌سازی این کشور جزء مشتریان شرکت هستند. شرکت‌هایی که قطعات خاصی می‌خواهند باید برای طراحی هر قطعه مبلغی در حدود ۳۰۰۰۰ دلار به ایس اند ایس بپردازند. ایس اند ایس به دلیل بهبود قسمتی که حاوی دیودسوزن آن‌ها در ساخت موبایل خود استفاده می‌کند، شهرت یافته است. از این رو، بسیاری از شرکت‌هایی که خواهند تقلید از هارلی دیودسوزن هستند جز مشتریان پرو و پارمی ایس اند ایس محسوب می‌شوند. برخی دیگر از شرکت‌ها هم تنها موبایل‌های بسیار کمی ایس اند ایس را خریداری می‌کنند. با توجه به این شرایط ایس اند ایس راه توسعه و مخالفت از مولدین به عنوان رهبر بازار را به خوبی پیدا کرده است. این شرکت با بهبود موتورهای هارلی دیودسوزن و عرضه موبایل‌های جدید به این شرکت، شرکت‌هایی که از هارلی دیودسوزن تقلید می‌کنند را به حریف موتورهای جدیدش تشویق می‌کند.<sup>۴</sup>

بازاریاب‌ها معتقدند که سبوی لا شرکت‌های درجه دوی بازار به جای جنگیدن با رهبر بازار، ترجیح می‌دهند که پیرو رهبر بازار باشند. تقلید از رهبران بازار به ویژه در صنایعی که در آنها هزینه و اماکن‌های خطوط تولیدی جدید بسیار سنگین است و محصولات نیز بسیار مشابه هستند، رواج دارد. از جمله این صنایع می‌توان به صنایع فولادسازی، کوسازی و شیمیایی اشاره کرد. در چنین صنایعی ایجاد تمایز بین نام‌های تجاری و محصولات شرکت‌های مختلف کار بسیار دشواری است. تمام شرکت‌ها، محصولات و خدمات با کیفیت را عرضه می‌کنند و مشتریان نسبت به قیمت حساس هستند. در چنین صنایعی شرکت‌ها به تدریج به سهم بازار یکدیگر حمله می‌کنند؛ زیرا استفاده از چنین استراتژی‌ای چشم سایر شرکت‌ها را برمی‌انگیزد و آن‌ها نیز دست به اقدامات تلافی‌جویانه می‌زنند و در نهایت هم کل صنعت ضرر می‌بیند. افزون بر این، شرکت‌ها با تهدید سرقت مشتریان به شدت مبارزه و مخالفت می‌کنند. در نتیجه در چنین صنایعی، اکثر شرکت‌ها از رهبر بازار تقلید و محصولات و خدمات مشابهی را به خریداران عرضه می‌کنند. تبعیت از چنین قوانینی، سهم بازار شرکت‌ها را در حد معینی ثابت نگه داشته است.

وجود چنین شرایطی به این معنا نیست که شرکت‌های دنباله‌رو استراتژی خاصی تبعیت نمی‌کنند، بلکه این شرکت‌ها باید مشتریان فعلی‌شان را حفظ و برای جذب مشتریان جدید تلاش کنند. علاوه بر این، هر شرکت دنباله‌رویی به نحوی خود را از سایر شرکت‌ها متمایز می‌کند. از سوی دیگر، به دلیل این که شرکت‌های دنباله‌رو هدف اولیه شرکت‌های پیشگام به حساب می‌آیند، شرکت‌های دنباله‌رو باید هزینه‌های تولیدی خود را پایین و کیفیت محصولات و خدمات خود را بالا نگاه دارند. علاوه بر اتخاذ این استراتژی‌ها، شرکت‌های دنباله‌رو باید مسیر توسعه مشخصی را برای خود در نظر بگیرند، البته مسیری که از بروز جنگ‌های رقابتی جلوگیری کند. شرکت‌های دنباله‌رو از چهار استراتژی کلی تبعیت می‌کنند:

۱. استراتژی توسعه‌های جهانی: در این استراتژی شرکت دنباله‌رو از محصول بسته‌بندی رحتی گاهی اوقات نام تجاری رهبر بازار به صورت غیرقانونی تقلید می‌کند و محصولی مشابه محصول رهبر بازار را از طریق بازارهای سیاه یا واسطه‌های فروش غیرمعتبر به فروش می‌رساند. به عنوان مثال، در سال‌های اخیر، گروه‌های موسیقی و شرکت‌های آیل و رولکس به فعالیت‌های غیرقانونی شرکت‌های جنعلی (به ویژه در آمریکا) مراجعه بوده‌اند.
۲. استراتژی شبهه‌سازی: در این استراتژی شرکت دنباله‌رو محصولی مشابه محصول رهبر بازار را با اندکی تفاوت به بازار عرضه می‌کند. به عبارت دیگر، نام ویژگی‌ها و بسته‌بندی محصولات شرکت دنباله‌رو بسیار شبیه نام ویژگی‌ها و بسته‌بندی محصولات شرکت رهبر است. به عنوان مثال، شرکت رالکوپ، خلاصه مشابه محصولات معتبر را به بازار عرضه می‌کند. تنها تفاوت محصولات این شرکت که با نام‌های تجاری نیست، فراتر رنگر و کورن فلپکس به بازار عرضه می‌شوند. با محصولات شرکت‌های معتبر، قیمت محصولات نسبت به نحوی که قیمت محصولات رالکوپ یک دلار ارزان‌تر از محصولات شرکت‌های معتبر است.
۳. استراتژی تقلید: در این استراتژی شرکت دنباله‌رو ضمن تقلید از ویژگی‌های اصلی محصول رهبر بازار، تفاوت‌هایی را نیز در محصولات ایجاد می‌کند. شرکت‌هایی که از این استراتژی تبعیت می‌کنند در اکثر موارد از بسته‌بندی به تبلیغات، قیمت‌گذاری یا شبکه توزیع متفاوتی استفاده می‌کنند. در این حالت، شرکت‌های دنباله‌رو رهبر زندگی مسالمت‌آمیزی با هم دارند به نحوی که نه رهبر بازار از شرکت دنباله‌رو شکایت می‌کند و نه شرکت دنباله‌رو به رهبر بازار حمله می‌کند. به عنوان مثال، فرناندز پوچالز که دو فلوریدا متولد و بزرگ شده ایند پترای دوجتر را به اسپانیا برده است فرناندز برای افتتاح نخستین شعبه تله پترای در مادرید ۸۵,۰۰۰ دلار از دوستانش قرض گرفته بود اما تله پترای هم اکنون بیش از ۲۵۰ شعبه در اروپا و آمریکای لاتین دارد.
۴. استراتژی جرح و تعدیل: در این استراتژی شرکت دنباله‌رو محصول یا خدمت رهبر بازار را می‌گیرد آن را بهبود می‌دهد و سپس محصول بهبودیافته را به بازار عرضه می‌کند. شرکت‌هایی که از این استراتژی تبعیت می‌کنند در مرحله ورود به بازار، سراغ بازارهای جدیدی می‌روند تا با رهبر بازار درگیر نشوند اما با گذشت زمان، این قبیل شرکت‌ها به چالش‌گرهای بزرگی تبدیل می‌شوند و حتی به رهبران بازار هم حمله می‌کنند. اکثر شرکت‌های ژاپنی از این استراتژی تبعیت می‌کنند.

سوال مهمی که بازاریاب‌های شرکت‌های دنباله‌رو از خود می‌پرسند این است که تبعیت از استراتژی تقلید از رهبران بازار چه نتایجی را به دنبال دارد؟ طبیعتاً است که شرکت‌های دنباله‌رو نمی‌توانند به اندازه رهبران بازار بزرگ شوند. به عنوان مثال، نتایج بررسی شرکت‌های غذایی نشان می‌دهد که در صنعت غذایی، نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری رهبر بازار به ۱۶٪ می‌رسد در حالی که این نرخ در پاره شرکت شماره دو صنعت، ۶٪ در پاره شرکت شماره سه صنعت، ۱۱٪ و در پاره شرکت شماره چهار صنعت، ۲۶٪ است. به عبارت دیگر، تنها رهبر و شرکت شماره دو بازار سودآور هستند. با دو نظر گرفتن نتایج این تحقیق به نحوی دوک می‌کنیم که چرا جیک ولش، مدیرعامل سابق جنرال الکتریک، به مدیرانش گوشزد می‌کرد که دیا رهبر بازار باسید با حداکثر شرکت شماره دو بازار. بنابراین می‌توان گفت که تقلید بلندمدت، برنامه‌نویسی برای رشد کردن نیست.

### استراتژی گوشه‌گردهای بازار

برخی شرکت‌ها ترجیح می‌دهند که به جای تقلید از رهبران بازار با حمله به آنها، در بخش کوچکی از بازار (پاخنه بازار) فعالیت کنند و به رهبر آن گوشه‌خوار تبدیل شوند. این استراتژی به ویژه برای شرکت‌های کوچکی که تمایلی به رقابت با شرکت‌های بزرگ ندارند بسیار جذاب است. این قبیل شرکت‌ها گوشه‌ای از بازار که شرکت‌های دیگر تمایلی به پوشش آن ندارند را انتخاب می‌کنند. با این وجود، برخی شرکت‌های بزرگ هم از استراتژی گوشه‌گردهای تبعیت می‌کنند. به عبارت دیگر شرکت‌های بزرگ از واحدهای استراتژیک کوچک خود می‌توانند که از این استراتژی استفاده کنند.



تله پیتزا، دو حقیقت کلیدی برداری از روش کارهای پیتزا دومینو و پاندا سازی آن در اسپانیا است.

**آی.بی.دی. پیلو** آی.بی.دی. پیلو محصولات متنوع از فیلد میچ، پیچ، فوطی‌های پلاستیکی، کلاه ایمنی، کوله‌پشتی، فلافل، سنگ، لوله‌های فلزی و محصولات دیگر را تولید و به بازار عرضه می‌کند. از اواسط دهه ۱۹۸۰، شرکت سالانه بین ۲۰ تا ۴۰ شرکت جدید را می‌خرد و بدین ترتیب سال به سال بر تنوع محصولات آی.بی.دی. پیلو افزوده می‌شود. امروزه این شرکت بیش از ۷۰۰ واحد املاک‌نژیک در بیش از ۲۸ کشور دنیا دارد و تعداد کارمندان آن به بیش از ۵۰۰۰۰ نفر رسیده است. این مثال به خوبی نشان می‌دهد که شرکت‌های کوچک و گوشه‌گرد هم می‌توانند رشد کنند و در بازار خود به عنوان رهبر بازار مطرح شوند.<sup>۴۴</sup>

صلى‌رغم این که سهم بازار شرکت‌های گوشه‌گرد بسیار کم است، اما این شرکت‌ها عمدتاً بسیار سودآور هستند. این شرکت‌ها: محصولات بسیار خاص و متمایزی را عرضه می‌کنند، قیمت‌های بسیار بالایی را از مشتریان مطالبه می‌کنند، هزینه‌های تولیدی بسیار پایینی دارند، کارمندان پاهوش و آموزش‌دیده‌ای را استخدام می‌کنند و فرهنگ سازمانی بی‌لوثی‌ای را توسعه می‌دهند. به عنوان مثال: شرکت خانواده‌گی تاپر رک، سالانه بیش از ۲ میلیون لامپیک محصور و سفارشی را از طریق اینترنت و تلفن به فروش می‌رساند.<sup>۴۵</sup> شرکت والکو که در بوستون و در بازار نفت فعالیت می‌کند، به تازگی تصمیم گرفته است که از بومستون خارج شود، این شرکت گوشه‌گیر و بی‌رقیبی را برای خود انتخاب کرده است: کشور گابن در افریقای مرکزی. این انتخاب به قدری برای شرکت موفقیت‌آمیز بوده که مجله هیزنس‌ویک عنوان «غیرکننده‌ترین رشد در سال ۲۰۰۶» را به این شرکت اختصاص داده است.<sup>۴۶</sup>

در تحقیقات گسترده موسسه برنامه‌ریزی استراتژیک، مشخص شده است که میانگین نرخ بازگشت سرمایه گوشه‌گردها، ۲۷٪ است در حالی که این نرخ در باره رهبران بازار تنها ۱۱٪ است.<sup>۴۷</sup> اما به راستی چرا گوشه‌گردها این قدر سودآور هستند؟ دلیل اصلی این است که این شرکت‌ها به خوبی با نیازها و خواسته‌های مشتریان خود آشنا هستند و در نتیجه محصولات و خدماتی را به فروش می‌رسانند که بسیار بهتر از محصولات و خدمات سایر رقبا، نیازها و خواسته‌های مشتریان را عرضه می‌کنند. در نتیجه، گوشه‌گردها قیمت‌های بسیار بالایی را از

مشتریان خود مطالبه می‌کنند؛ قیمت‌هایی که چند برابر هزینه‌های تولید محصول یا خدمت بسته به جابجایی دیگر، در حالی که گوشه‌گردها حاشیه سود خود را افزایش می‌دهند و رهبران بازار آنها برای افزایش حجم فروش خود برنامه‌ریزی می‌کنند.

گوشه‌گردها از حوضه اجرای سه فعالیت به خوبی بر می‌آیند: (۱) ایجاد یاخته‌های بازار، (۲) توسعه یاخته‌های بازار و (۳) حفاظت از یاخته‌های بازار. با این وجود گوشه‌گردها با دو خطر بالقوه مواجه هستند: فاز بین رفتن یاخته بازاری که در آن فعالیت می‌کنند و «هجوم سایر شرکت‌ها به قلمرو شرکت». در صورت وقوع این خطرات، گوشه‌گردها با شرایط بسیار دشواری مواجه می‌شوند زیرا این شرکت‌ها منابع بسیار تخصصی‌ای را در اختیار دارند که در بخش‌های دیگر بازار یا صنایع دیگر قابل استفاده نیستند.

**زیپو** شرکت زیپو که در برادفورد، پنسیلوانیا مستقر است با کاهش مصرف سیگار با روابط مشاوره‌ای پلی کاهش تضادها برای قندک مواجه شده است. این شرکت در سال‌های گذشته رهبری بازار قندک‌های قلی می‌بسمی شکل را در اختیار داشته با توجه به این شرایط بازارهای زیپو به این نتیجه رسیده که باید محصولات خود را متنوع کند. با هدف گسترش دکانش درآمد شرکت از محل فروش قندک ۵۰٪ تا سال ۲۰۰۶، ۳۰٪ زیپو در سال ۲۰۰۶ قندک‌های بلند و چندکانالی را که در روغن کرم، فسیل، اجاق گاز، بخاری و مغل کاربره دارند به بازار عرضه کرد. با شرکت‌های سازنده اجاق‌ها و مغل‌های صحرایی برای عرضه قندک به همراه محصولات آنها به توافق رسید. همچنین با شرکت ایتالیا، دی‌ام ایتالیا هم برای تولید محصولات چرمی یا آرم زیپو قراردادی را به امضا رساند.<sup>۳۵</sup>

زیپو برای مطمئن شدن از رشد پایداری، سبد محصولات خود را به خدمت گسترش داده و قبلی محصولات مرتبط با روشن کردن آتش را به سبد خود اضافه کرده است.



به دلیل تضعیف گوشه‌های بازار در طول زمانه گوشه‌گردها باید گوشه‌های جدیدی را به صورت مستمر خلق یا پیدا کنند. «یادداشت بازارهای: نقش‌های تخصصی گوشه‌گردهای بازار» این اصل گوشه‌گردی را به شما آموزش می‌دهد. یکی دیگر از نکاتی که شرکت‌های گوشه‌گرد باید به آن توجه کنند این است که این شرکت‌ها باید به طسراتزی گوشه‌گردی وفادار بمانند نه به «گوشه‌های» که منتخبات کرده‌اند. با در نظر گرفتن این اصل، بسیاری از شرکت‌های گوشه‌گرد ترجیح می‌دهند که در چند گوشه فعالیت کنند (نه در یک گوشه خاص)، با متخصص شدن در چند گوشه احتمال بقا و موفقیت گوشه‌گردها افزایش می‌یابد. بازارهای با گوشه‌های شرکت‌هایی که می‌خواهند وارد یک بازار جدید شوند، توصیه مهمی می‌کنند: «ابتدا از یک گوشه بازار شروع و سپس به کل بازار حمله کنید». به عنوان مثال شرکت دیجی‌پل با پیروی از این توصیه، وارد بازار به خدمت رقابتی نتن همراه شده است. این شرکت برای فعالیت خود گوشه سبک خاصی را انتخاب کرده است: مردم فقیری که تلفن همراه ندارند.

## سادداشتست بازاریابی

### نقش های تخصصی گوشه گردهای بازار

- بازاریاب به مستندشدن که کلیه اصلی خلق گوشه های جدید به تخصص گوی «است» از این رو، بازاریاب به روش های تخصصی پیدا کردن و خلق گوشه های بازار و برای شرکت های گروهی گردن نهیست کرده اند.
  - متخصص مصرف کننده تنها این: در این روش، شرکت گروهی از مصرف کنندگان نهایی را هدف می گیرد و در ازای نیازهای آنها تخصص می شود. به عنوان مثال، شرکت وی-ی-آر در زمینه طراحی نرم افزارهای بسیار خاص برای اشخاص و شرکت های کوچک فعالیت می کند.
  - متخصص بطرح عمومی: در این روش، شرکت در فضای نیازهای بخشی از زیربیرة نامی شرکت ها تخصص می شود. به عنوان مثال، بر روی کارخانه های نوپ مس در زمینه تولید هس تمام، برنی دیگر در تولید هر کیب های مس، و بعضی دیگر نیز در تولید محصولات مسی تخصص دارند.
  - متخصص در زمینه مشتری: در این روش، شرکت در ازای نیازهای مشتریانی که نیاز به مشخصی دارند (مثل مشتریان پز و گیک و متوسط) تخصص می شود. بیشتر گوشه گردها، شرکت های کوچکی که دیگران به آنها حیت نمی دهند را به عنوان بازار هدف خود انتخاب می کنند.
  - متخصص مشتریان خاص: در این روش، شرکت تعداد بسیار محدودی از مشتریان را به عنوان بازار هدف انتخاب می کند. به عنوان مثال، بسیاری از شرکت ها، محصولات نهایی خود را تنها به جنرال موتورز یا سیرز می فروشند.
  - متخصص بطرحهای: در این روش، شرکت تنها در یک منطقه جغرافیایی خاص فعالیت می کند.
- متخصص محصول یا خط محصول: در این روش، شرکت تنها یک محصول یا یک خط محصول ویژه را تولید و عرضه می کند. به عنوان مثال، شرکتی تنها لیزر میکروسکوپ های آزمایشگاهی را تولید و عرضه می کند.
- متخصص ویژگی محصول: در این روش، شرکت تنها در تولید و عرضه محصول یا خدمت بسیار خاصی فعالیت می کند. به عنوان مثال، شرکتی تنها در تولید و عرضه یک ویژگی خاص را تولید و عرضه می کند. به عنوان مثال، شرکتی تنها در تولید و عرضه یک ویژگی خاص را تولید و عرضه می کند.
- متخصص شغل و شغلگاه: در این روش، شرکت محصولات سفارشی و بسیار خاصی را تولید و عرضه می کند.
- متخصص کیفیت محصول: در این روش، شرکت با کیفیت و گران قیمت محصولات می کیفیت و ارزشمندی را تولید و عرضه می کند. به عنوان مثال، شرکتی در زمینه عرضه مللین حساب های سپو با کیفیت و گران قیمت تخصص دارد.
- متخصص خدمت: در این روش، شرکت خدمات منحصر به فردی را عرضه می کند که هیچ شرکت دیگری آنها را عرضه نمی کند. به عنوان مثال، یکس ال بانک های آمریکایی در خواست وام را از طریق تلفن دریافت و پول را در محل مشتری به وی تحویل می دهند.
- متخصص شبکه توزیع: در این روش، شرکت در همکاری با یک شبکه توزیع خاص تخصص می شود. به عنوان مثال، یک شرکت های نوشابه سازی محصولاتی را تنها در پمپ بنزین ها عرضه می کند.

**دیجی بیل** در سال ۲۰۰۱، جنیس ابراهیم مدیر عامل شرکت دیجی بیل با خبر شد که دولت جمهوری یازدهم هزار نفر خود را به روی شرکت های خارجی باز کرده است. ابراهیم برای حضور در بازار جمهوری یازدهم هزار نفره کرد وی با شناسایی کانال و ترید بازار نظیر جمهوری یازدهم هزار نفر به خوبی می شناخت که مصرف کنندگان جمهوری یازدهم هزار نفر در وقت نظیر مردم خود حداقل دو سال معطر می شدند و علاوه بر این، تنها ۴٪ مردم این کشور قبول از نظیر مردم استفاده می کردند تنها در ۶۰۰ روز، دیجی بیل بیش از ۱۰۰۰۰۰ مشتری را جذب کرد. مشتریانی که دیجی بیل در بازار جمهوری یازدهم هزار نفر حساب شده و جذب بود هم کثرت و مشکلات ایران و مشکلات با کیفیت پنج سال بعد از ورود به این کشور فقیر، ۸۴٪ مشرکان نظیر مردم در جمهوری یازدهم هزار نفر بودند. به عبارت دیگر، دیجی بیل ترخیص است بیل از ۳۲۷ میلیون نفر را جذب کند. اولین کمک تجربه موفقیت آمیز جمهوری یازدهم هزار نفر به مدیریتش را به بازار ۳۲ کشور آمریکای لاتین و حوزه عربی کلاسیک وارد کرد و درود به این بازارها نیز موفقیت آمیز بود به نحوی که دیجی بیل بیش از ۳ میلیون مشتری جدید را جذب کرد. با کمک این تیرمندی فروش لگن-آبرین تصمیم بسیار جساده ای گرفته است. وی می خواهد وارد بازار آمریکای جنوبی شود. ابراهیم می گوید هم اکنون بازار هدف خود را نیز تعیین کرده است. «موانع قوی و مهاجرتی که تاکنون نتوانسته تعین کرده بشود»



دیجی بیل سهم بازار بسیار خوبی از بازار تخمین همسر کشورهای حوزه آسیای غربی و از آن خود کرده است. شرکت در این بازارها، از ایران جداگانه می سرشت جهان به یوسین دولت، به عنوان مستطک استفاده می کند.

## استراتژی‌های بازاریابی چرخه عمر محصول

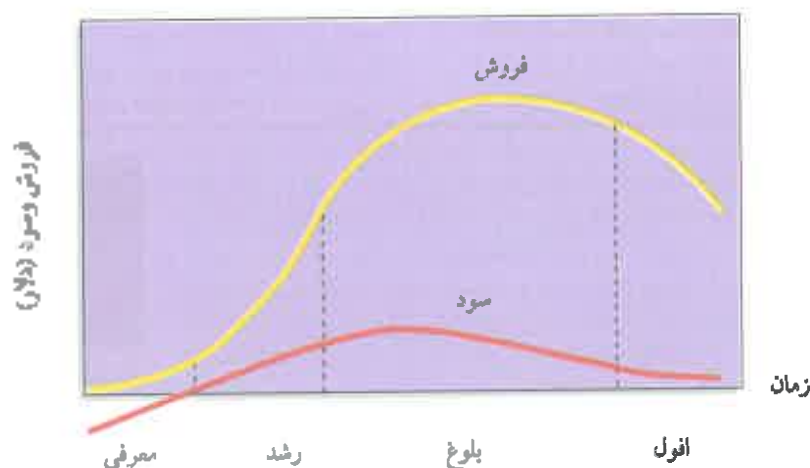
استراتژی‌های موقعیابی و تمایز شرکت‌ها باید با تغییر محصول، بازار و رقبا در طول چرخه عمر محصول، تغییر کنند. هدف بازاریاب‌ها از طرح مفهوم چرخه عمر محصول عبارتند از:

۱. محصولات عمر مشخصی دارند.
۲. میزان فروش محصول طی مراحل مختلف چرخه عمر تغییر می‌کند و بازاریاب‌ها در هر مرحله از این چرخه با فرصت‌ها، چالش‌ها و مسائل مختلفی مواجه هستند.
۳. سود شرکت در مراحل مختلف چرخه عمر محصول افزایش و کاهش می‌یابد.
۴. مدیریت مراحل مختلف چرخه عمر محصول نیازمند اتخاذ استراتژی‌های بازاریابی، مالی، تولیدی، تدارکاتی و تبلیغاتی متفاوتی است.

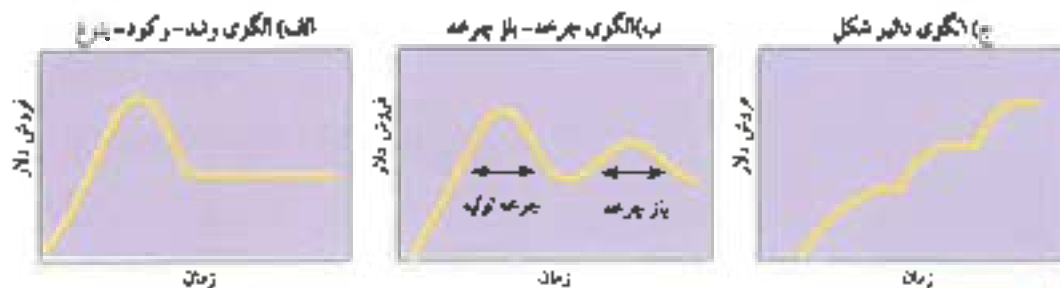
### چرخه عمر محصول

بیشتر محصولات، چرخه عمر «زنگوله شکلی» دارند (شکل ۱۱-۴). منحنی چرخه عمر محصول به چهار مرحله مشخص تقسیم می‌شود:<sup>۴۴</sup>

۱. مرحله معرفی: در این مرحله، محصول به تازگی به بازار عرضه شده و رشد فروش آن بسیار کند است. در این مرحله، به دلیل بالا بودن هزینه‌های تولید و عرضه محصول، معمولاً سودی حاصل شرکت نمی‌شود.
۲. مرحله رشد: در این مرحله، محصول در بازار پذیرفته می‌شود و در نتیجه فروش و سود شرکت افزایش می‌یابد.
۳. مرحله بلوغ: در این مرحله به دلیل آشنا شدن بیشتر مشتریان بالقوه با محصول و خرید محصول از سوی اکثر بخش‌های بازار، نرخ رشد فروش کاهش می‌یابد. همچنین، در این مرحله به دلیل افزایش رقابت سود شرکت پای ثابت می‌شود یا کاهش می‌یابد.
۴. مرحله افول: در این مرحله فروش محصول و سود شرکت کاهش می‌یابند.

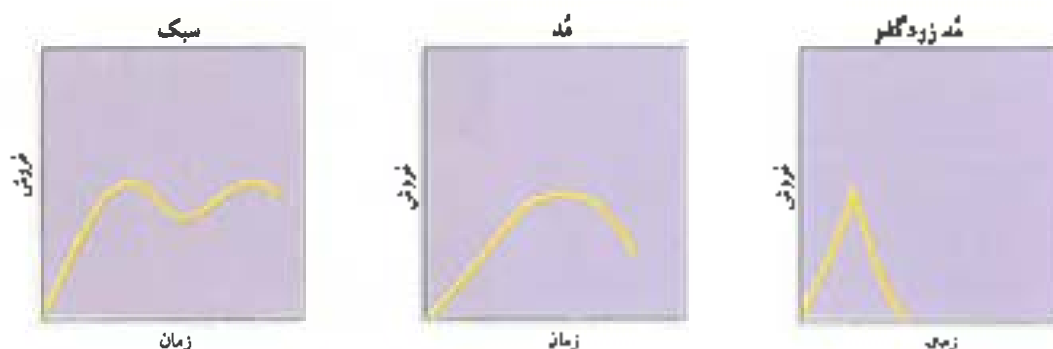


شکل ۱۱-۴  
چرخه عمر محصول



شکل ۱۱-۵: الگوهای متداول پرحمه-عمر محصول

بازاریاب‌ها مفهومی پرحمه-عمر محصول را برای تجزیه و تحلیل یک طبقه محصول (نوشابه) یا یک نوع محصول (نوشابه سیاه)، یک محصول خاص (نوشابه رژیمی) یا یک نام تجاری خاص (کوکاکولا) به کار می‌برند. منحنی عمر تمامی محصولات به شکل زنگوله نیست.<sup>۳۴</sup> بازاریاب‌ها سه شکل دیگر منحنی عمر محصول را شناسایی کرده‌اند (شکل ۱۱-۵). بخش «الف» شکل ۱۱-۵ بیانگر «الگوی رشد-کود-بلوغ» است. این الگو به عنوان مثال درباره لوازم آشپزی کوچک مثل همزن دستی و شوره‌های پخت نان خانگی مصداق دارد. طبق این الگو، فروش محصول در مرحله معرفی افزایش می‌یابد اما بعد از گذشت زمان، فروش محصول افت می‌کند و در سطح مشخصی ثابت می‌ماند. در این سطح، مشتریان تازه‌ای محصول را خریداری و بخشی از مشتریان اولیه نیز محصول خود را تعویض می‌کنند. بخش «ب» شکل ۱۱-۵ بیانگر الگوی پرحمه-پرحمه است. این الگو به عنوان مثال درباره داروهای جدید مصداق دارد. شرکت داروسازی در مرحله معرفی محصول، هزینه‌های تبلیغاتی زیادی را متحمل می‌شود. در این شرایط، پرحمه اولیه شکل می‌گیرد. با گذشت زمان، فروش محصول افت می‌کند و در نتیجه شرکت باز هم هزینه‌های تبلیغاتی خود را افزایش می‌دهد و بدین صورت باز پرحمه (پرحمه ثانویه) شکل می‌گیرد. در بیشتر موارد، پرحمه ثانویه انقباضی و عمر کوتاه‌تری دارد.<sup>۳۵</sup> بخش «ج» شکل ۱۱-۵ بیانگر الگوی دایره-پایه است. در این الگو، پرحمه‌های عمر محصول به دلیل عرضه محصول جدید، یافتن استفاده‌های جدید یا ظهور مصرف‌کنندگان جدید، به صورت مشرانی ظاهر می‌شوند.



شکل ۱۱-۶: پرحمه-عمر سبک‌ها، حدها و حدهای زودگذر



به عنوان مثال، چرخه عمر محصول «پلاستیک» به صورت دایره شکل است. دلیل این امر، یافتن استفاده‌های جدید برای این محصول است: استفاده در پتو تختات، جوراب، لباس، فرش، قاب، لامپ، خودرو و سایر استفاده‌های مختلف.<sup>۲۱</sup>

### چرخه عمر سبک‌ها، مدها و مدهای زودگذر

بازاریاب‌ها به سه نوع خاص از چرخه عمر محصولات توجه خاصی دارند. این سه نوع عبارتند از: سبک‌ها (Style)، مدها (Fashion) و مدهای زودگذر (Fad). این سه نوع خاص از چرخه عمر محصولات در شکل ۳-۱۱ نشان داده شده است. «سبک» عبارت است از «چهره و قیافه» موجودیت‌های یک جامعه سبک‌های یک جامعه خود را در نما و چیدمان خانه‌ها (مثل خانه‌های اشرافی، روستایی و شهری)، طرز پوشش افراد جامعه (مثل لباس‌های رسمی، سنتی و راحتی) و هنرهای یک جامعه (مثل هنرهای واقع‌گرایانه، سوررئالیسم و انتزاعی) نشان می‌دهند. سبک‌های یک جامعه ممکن است تا چند نسل ادامه داشته باشند، حتی گاهی اوقات سبک‌های جامعه به آداب و رسوم آن جامعه تبدیل می‌شوند. «مدها» عبارت است از سبک پذیرفته‌شده و رایجی در یک زمینه خاص. عمر یک مد از چهار مرحله تشکیل می‌شود: خلق، قبل، تقلید و چشم و هم چشمی، همه‌گیر شدن و افول مد.<sup>۲۲</sup> پیش‌بینی طول عمر یک مد کار بسیار سختی است. به نظر برخی از بازاریاب‌ها، عمر مد کوتاه است؛ زیرا مد در حقیقت نوعی توافق جمعی درباره رفتارهای خرید است و افراد بعد از مدتی مد را کنار می‌گذارند و به سمت لوم‌های نیازهای اصلی خود حرکت می‌کنند.<sup>۲۳</sup> به عنوان مثال، با کوچک‌تر شدن خودروها، راحتی آنها نیز کاهش یافته است. در نتیجه تعداد زیادی از مصرف‌کنندگان به سمت خرید خودروهای بزرگ متمایل شده‌اند. در این مثال، افرادی که از مد (خودروهای کوچک) تبعیت می‌کردند با کنار گذاشتن آن به سمت ارضای نیاز اصلی خود (خودروهای راحت و جادو) حرکت کردند. برخی دیگر از بازاریاب‌ها معتقدند که مد عمر یک مد به عوامل متعددی از قبیل توانایی آن در لوم‌های نیازهای واقعی فرد، میزان سازگاری آن با روندهای اجتماعی، تبعیت آن از هنجارها و ارزش‌های فرهنگی-اجتماعی و سازگاری آن با پیشرفت فناوری وابسته است.<sup>۲۴</sup>

مدهای زودگذر مدهایی هستند که به سرعت ولرد جلعه می‌شوند، با شور و هیجان زیاد مورد پذیرش افراد قرار می‌گیرند، به سرعت به اوج می‌رسند و خیلی سریع نیز افول می‌کنند. در بیشتر موارد، افرادی که به دنبال هیجان یا تمایز منحصر به فردی هستند جذب مدهای زودگذر می‌شوند. مدهای زودگذر به دلیل تأثیراتی خود در ارضای نیازهای واقعی و اساسی مصرف‌کنندگان، خیلی زود از بین می‌روند. در این میان، شرکت‌هایی برنده هستند که مدهای زودگذر را زودتر از سایرین شناسایی و آنها را به یک مد ماندگار تبدیل می‌کنند. در این زمینه می‌توان به بازی تیربول پرموت اشاره کرد.

### تیربول پرموت از زمان نخستین عرضه در نمایشگاه

سازمان بازی، در سال ۱۹۸۳ تأکید، بیش از ۸۰ میلیون نسخه از بازی تیربول پرموت به فروش رسیده است. این بازی تاکنون به ۱۸ زبان ترجمه و در ۳۲ کشور جهان عرضه شده است. شرکت برلندون پارکو، سازنده این بازی، همواره با افزودن موانع جدید به این بازی، تلاقی و جدید بودن آن را حفظ می‌کند. همچنین این شرکت مسابقات معتقدی را بازی را عرضه کرد. مسابقات آنلاین، نسخه اینترنتی ([www.btwjaleptorali.com](http://www.btwjaleptorali.com)) و نسخه قابل نصب روی لقم‌های همراه با کمک این استراتژی‌ها، هم‌اکنون بازی که روزی به یک مد تبدیل شده بود، ادامه پیدا کرده است.<sup>۲۵</sup>



بازی تیربول یا ارائه نسخه‌های متنوع، ثابت کرده که چگونه زودگذر نیست.

### استراتژی‌های بازاریابی: مرحله معرفی و مزایای پیشگام بودن

از آنجایی که معرفی محصول جدید به بازار زمانبر است، مسائل و مشکلات فنی جدیدی را به وجود می‌آورد و نیازمند توجه فروشندگان و مشتریان است. فروش در مرحله معرفی محصول با نرخ پائینی رشد می‌کند.<sup>۳۰</sup> در این مرحله، سود شرکت نیز بسیار کم یا منفی است. از سوی دیگر و به سه دلیل: ۱) نیاز به آگاه کردن مشتریان، ۲) تشویق مشتریان به خرید و آزمایش محصول جدید و ۳) ترغیب واسطه‌های فروش به خرید و عرضه محصول جدید، هزینه ترویج محصول در بالاترین میزان خود قرار دارد.<sup>۳۱</sup> به خاطر این شرایط، شرکت‌ها در مرحله معرفی محصول بر مشتری‌های تمرکز می‌کنند که به احتمال زیاد محصول را می‌خرند. همچنین، در مرحله معرفی محصول، قیمت‌ها در اکثر موارد به دلیل هزینه‌های بالای معرفی محصول، بسیار بالا تعیین می‌شوند و در نتیجه، شرکت‌ها بر مشتریانی که درآمد بالایی دارند، تمرکز می‌کنند.

شرکت‌هایی که درصدد عرضه محصول جدید به بازار هستند، باید درباره زمان ورود به بازار تصمیم‌گیری کنند. «تحسین عرضه‌کننده» بودن ممکن است جذاب و ارزشمند باشد اما ریسک و هزینه‌های شرکت را افزایش می‌دهد. «ورود با تاخیر» زمانی مفید است که شرکت بتواند محصولی با کیفیت‌تر، نام تجاری قوی‌تر یا فناوری برتری را عرضه کند.

با توجه به کاهش عمر محصولات جدید، تسریع فرایند عرضه محصولات جدید و نوآوری به یک ضرورت اساسی تبدیل شده است. تحقیقات مختلف نشان داده‌اند که عرضه سریع محصول جدید به بازار، درآمد شرکت را افزایش می‌دهد. به عنوان مثال، طی تحقیقات انجام شده، درآمد شرکت از محل فروش محصولاتی که شش ماه «دیرتر» عرضه می‌شود، ۲۳٪ کاهش می‌یابد. از سوی دیگر، براساس این تحقیقات، درآمد شرکت از محل فروش محصولاتی که هزینه توسعه آنها ۵۰٪ بیشتر از حد مجاز بوده است، تنها ۴٪ کاهش می‌یابد.<sup>۳۲</sup>

اکثر تحقیقات دانشگاهی نشان می‌دهند که شرکت‌هایی که در عرضه محصول جدید به بازار پیشگام هستند، به مزایای رقابتی متعددی دست می‌یابند.<sup>۳۳</sup> شرکت‌هایی مثل کمپل، کوکا کولا، هالمارک و آمازون با عرضه محصولات جدید به سلطه خود بر بازار ادامه می‌دهند. کارتر و ناکموتور در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که ۶۹ شرکت از ۲۵ شرکتی که در سال ۱۹۶۳ جزء پیشروان بازار به حساب می‌آمدند، ۶۰ سال بعد، یعنی در سال ۱۹۸۳ نیز جزء پیشروان بازار بوده‌اند.<sup>۳۴</sup> وایسبرون و مین نیز در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که در میان شرکت‌هایی که محصولات صنعتی عرضه می‌کنند، ۶۶٪ از شرکت‌هایی که جزء پیشروان بازار بوده‌اند حداقل برای ۶۰ سال موقعیت خود را حفظ کرده‌اند.<sup>۳۵</sup>

اما دلیل‌ها بر بجا ماندن و حفظ رهبری بازار چیست؟<sup>۳۶</sup> دلیل نخست این است که مشتریانی که از محصولات شرکت پیشرو راضی هستند، نام تجاری آن شرکت را زودتر از نام‌های تجاری سایر رقبا به یاد می‌آورند. همچنین، شرکت‌های پیشرو، استانداردها و حداقل‌های طبقه محصول جدید را تعیین می‌کنند.<sup>۳۷</sup> شرکت‌های پیشرو معمولاً ابتدا طبقه متوسط بازار را هدف می‌گیرند و بعد از آن به سراغ بخش‌ها و طبقه‌های دیگر محصول می‌روند. از سوی دیگر، عواملی مانند «صرفه‌جویی‌های اقتصادی»، «رهبری در فناوری»، «حقوق اختراع» و «تصاحب منابع کلیدی» از ورود رقبای جدید به بازار جلوگیری می‌کنند. افزون بر این، شرکت‌های پیشرو تجربه‌های بازاریابی خوبی را به دست می‌آورند و در نتیجه مشتریان نیز به آنها وفادار می‌شوند.<sup>۳۸</sup>

اما شرکت‌ها باید بدانند که مزایای پیشرو بودن، مزایایی ثابت و دائمی نیستند.<sup>۳۹</sup> به عنوان مثال می‌توان به شرکت‌هایی مثل بومرنگ تولیدکننده ماشین حساب، نیت اسکپه و به‌سایت جستجوی اینترنتی، وینلاند، تولیدکننده خودکار و آویزون، تولیدکننده رایانه‌های قابل حمل که زمانی جزء رهبران بازار بودند ولی امروزه اثری از آنها نیست، اشاره کرد. از این رو، شرکت‌های پیشرو باید مراقب شرکت‌ها و استراتژی‌های بازاریابی شرکت‌های «متخیر» (شرکت‌هایی که بعد از شرکت پیشرو وارد بازار می‌شوند) باشند.

استیون اشتراس در تحقیقی، ۲۸ صنعتی را که در آنها شرکت‌های متخیر از شرکت‌های پیشرو سبقت گرفته‌اند، بررسی کرده است.<sup>۴۰</sup> وی در تحقیق خود، اشتباهات و ضعف‌های شرکت‌های پیشرو را فهرست کرده است. از جمله

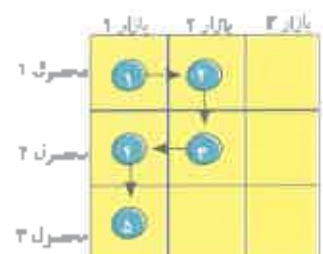
مهم‌ترین این ضعف‌ها می‌توان به: طراحی ضعیف محصول، موقعیت‌یابی اشتباه محصول، عدم ایجاد تخصصی مناسب برای محصول، رفتار رفتن هزینه‌های توسعه محصول از بودجه‌ها و توان مالی شرکت، ناتوانی شرکت در رقابت با شرکت‌های بزرگی که بعدها وارد بازار شدند و عدم کفایت و خودخواهی بیش از حد مدیران شرکت اشاره کرد. از سوی دیگر، از مهم‌ترین دلایل موفقیت شرکت‌های متاخر می‌توان به: «قیمت‌های پایین»، «بهبود مستمر محصول» و «استفاده از شگردها و استراتژی‌های بازاریابی مختلف و متنوع برای سبقت گرفتن از شرکت‌های پیشرو» اشاره کرد. آشناس در تحقیق خود در مثالی بیان می‌کند که هیچکدام از سازندگان و پیشروهای فعلی رایانه‌های شخصی قابل حمل مانند دِل، گیتِری و کامپک، جزء شرکت‌های پیشرو نبودند.<sup>۳۰</sup>

پشر گلندر و جیرالد تلیس هم درباره مزایای پیشرو بودن، تحقیقات متعددی انجام دادند.<sup>۳۱</sup> این محققان شرکت‌های پیشرو را به چند دسته تقسیم کردند: شرکت‌های مخترع، شرکت‌هایی هستند که محصول جدیدی را اختراع و حق اختراع آن را به نام خود ثبت می‌کنند؛ شرکت‌های پیشرو در یک محصول، شرکت‌هایی هستند که برای نخستین بار، یک محصول کاربردی و تجاری را توسعه می‌دهند؛ و شرکت‌های پیشرو در بازار، شرکت‌هایی هستند که برای نخستین بار، محصول جدیدی را به بازار عرضه می‌کنند. گلندر و تلیس در تحقیق خود علاوه بر شرکت‌های پیشروی که هم اکنون در بازار حضور دارند شرکت‌های پیشروی که دیگر وجود ندارند را نیز بررسی کردند. این محققان در نتیجه‌گیری تحقیقات خود بیان کردند: هر چند ممکن است که شرکت‌های پیشرو همچنان از مزیت پیشرو بودن خود استفاده کنند ولی بسیاری از شرکت‌های پیشرو، موقعیت خود در بازار را از دست داده‌اند. از سوی دیگر، در بسیاری از بازارها، رهبران بازار (شرکت‌هایی که ممکن است جزء شرکت‌های پیشرو نباشند) بسیار موفق‌تر از شرکت‌های پیشرو عمل کرده‌اند. گلندر و تلیس در این زمینه از آی‌بی‌ام که در بازار رایانه‌های مرکزی و بزرگ از اسپری پیشی گرفته است، متیوشیتا (مالک نام تجاری پاناسونیک) که در بازار ویدئو از سونی جلو رفته است و جتران الکتریک که در بازار تجهیزات پزشکی از ای‌ای‌پی‌ای سبقت گرفته است، نام می‌برد.

گلندر و تلیس در آخرین تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که پنج عامل بر ادامه موفقیت و حفظ جایگاه رهبری بازار تأثیر گذاشتند: محافظت درکی درست از کل بازار، پیگیری روندهای بازار، کنواوری مستمر،<sup>۳۲</sup> نگهدارنده تضاد مالی و استفاده بهینه از دارایی‌های مختلف.<sup>۳۳</sup> محققان دیگر در تحقیقات خود عامل جدید و جذاب بودن محصول جدید را نیز به این پنج عامل اضافه کردند.<sup>۳۴</sup> علاوه بر شناسایی عوامل پنج‌گانه، گلندر و تلیس معتقدند جنگ‌هایی که شرکتی محصول کلاً جدید و خلاقانه‌ای را به بازار عرضه می‌کند، بقای شرکت در بازار بسیار سخت و چالش‌برانگیز می‌شود. اما چنانچه شرکتی محصولی را که کلاً جدید نیست ولی به مرور زمان بهبود یافته (مثل دستگاه پخش VHS) به بازار عرضه می‌کند، احتمال بقای شرکت در بازار افزایش می‌یابد.<sup>۳۵</sup>

شرکت‌های پیشرو هنگام ورود به بازار باید متوجه باشند که نمی‌توانند به طور همزمان وارد تمام بخش‌های بازار شوند. به عنوان مثال، فرض کنید تحقیقات بازاریابی، بازار شرکتی که می‌خواهد محصول جدیدی عرضه کند را به صورت

شکل ۱۱-۷، بخش‌بندی کرده است. شرکتی که می‌خواهد وارد چنین بازاری شود دو ابتدا باید سود بالقوه هر بخش را تعیین بزند و سپس مسیر توسعه محصول بازار خود را مشخص کند یا توجه به شکل ۱۱-۷، شرکت فرضی ابتدا وارد بخش محصول ۱- بازار ۱ می‌شود. در مرحله بعد، شرکت محصول ۱ را وارد بازار ۲ می‌کند. به عبارت دیگر، شرکت وارد بخش محصول ۱- بازار ۲ می‌شود. این شرکت در قدم بعدی با هدف گمراه کردن رقبایش محصول ۲ را برای بازار ۲ توسعه می‌دهد و وارد بخش محصول ۲- بازار ۲ می‌شود. در گام بعدی، شرکت محصول ۲ را وارد بازار ۱ می‌کند و در حقیقت وارد بخش محصول ۲- بازار ۱ می‌شود. شرکت در مرحله بعدی، محصول ۳ را برای بازار ۱ توسعه می‌دهد و وارد بخش محصول ۳- بازار ۱ می‌شود. اگر فرض کنیم طرح و نقشه شرکت فرضی به دوستی اجرا شود، شرکت بخش مهمی از بازار ۱ را در اختیار می‌گیرد و دو یا سه محصول متمایز را به این دو بخش عرضه می‌کند.



شکل ۱۱-۷

توسعه محصول-بازار در بلندمدت

### استراتژی های بازاریابی: مرحله رشد

مشخصه اصلی مرحله رشد، افزایش ناگهانی میزان فروش است. زیرا کسانی که در مرحله معرفی محصول را خریداری کرده و از محصول خوششان آمده است، خرید خود را تکرار می کنند. از سویی دیگر، مشتریان جدیدی نیز وارد بازار می شوند و محصول را می خرند. در نتیجه و با جذاب شدن بازار، رقایای جدیدی وارد بازار می شوند. رقایای جدید، محصولات جدیدتر و با ویژگی های بیشتری را عرضه می کنند و شبکه های توزیع خود را گسترش می دهند.

اما قیمت ها همچنین در حد بالایی باقی می مانند یا اینکه مقدار بسیار ناچیزی کاهش می یابند. تخفیر قیمت در این مرحله، به نرخ رشد تقاضا برای محصول وابسته است. هزینه های تبلیغاتی شرکت ها نیز در همان سطح هزینه های تبلیغاتی در مرحله معرفی باقی می مانند یا اندکی افزایش می یابند. هدف تبلیغاتی شرکت ها در این مرحله، مبارزه با رفا و آموزش بازار است. همچنین، فروش در مقایسه با هزینه های تبلیغاتی، با نرخ بیشتری افزایش می یابد و در نتیجه، نسبت هزینه های تبلیغاتی به درآمدهای فروش، کاهش می یابد. در این مرحله، سود شرکت ها به دلیل افزایش میزان فروش و سرشکن شدن هزینه های تبلیغاتی روی تعداد بیشتری از محصولات، اندکی افزایش می یابد. در این مرحله، شرکت ها باید مراقب باشند که نرخ صعودی افزایش فروش به زودی به نرخ نزولی تبدیل می شود و در نتیجه، شرکت ها باید از هم اکنون تست های بازاریابی جدیدی را طراحی کنند.

شرکت های موفق در مرحله رشد خود از استراتژی های متعددی استفاده می کنند. برخی از این استراتژی ها عبارتند از:

- شرکت های موفق، کیفیت محصولاتشان را بهبود می دهند و ویژگی ها و امکانات جدیدی را به محصول خود می افزایند.
- شرکت های موفق، مدل های جدید و هیجانی را عرضه می کنند (مدل هایی با اندازه ها و طعم های مختلف برای محافظت از محصول اصلی).
- شرکت های موفق، طیف برنامه زمانی شخصی وارد بخش های جدید بازار می شوند.
- شرکت های موفق، شبکه توزیع خود را گسترش می دهند و از شبکه های جدیدی استفاده می کنند.
- شرکت های موفق، تبلیغات خود را از «خلق آگاهی» به سمت «خلق ترجیح» سوق می دهند.
- شرکت های موفق، با کاهش هزینه های خود، قیمت هایشان را برای جذب مشتریان حساس به قیمت کاهش می دهند.

شرکت هایی که در مرحله رشد قرار دارند باید بین افزایش سهم بازار و افزایش سودآوری کوتاه مدت نوعی تعادل ایجاد کنند. از سویی دیگر، شرکت های بزرگ با افزایش هزینه های بهبود محصول، ترویج فروش و توزیع، موقعیت رقابتی خود را تثبیت می کنند. در بیشتر موارد، شرکت های بزرگ و موفق از سود کوتاه مدت به امید کسب سودهای بیشتر در آینده چشم پوشی می کنند.

### استراتژی های بازاریابی: مرحله بلوغ

بعد از مرحله رشد فروش محصول تا حدی کاهش می یابد و محصول به نوعی وارد مرحله بنوع می شود. مرحله بلوغ در بیشتر موارد طولانی تر از مراحل معرفی و رشد است و چالش های بازاریابی بیشتری را به همراه دارد. بازتابی ها، مرحله بلوغ را به سه دوره تقسیم می کنند: رشد ثابت و نزول. در دوره رشد، نرخ رشد فروش رو به کاهش می گذارد، شبکه توزیع استفاده نشده های وجود ندارد و شرایط رقابتی جدیدی به وجود می آید. در دوره ثبات، نرخ رشد فروش در حد ثابتی متوقف می شود؛ زیرا در این دوره بازار به حالت اشباع نزدیک شده است. در این دوره اغلب مشتریان بالقوه، محصول را خریداری و امتحان کرده اند و در نتیجه، تنها افزایش جمعیت یا جایگزینی محصولات از رده خارج یا خراب است که فروش را افزایش می دهد. در دوره نزول، حجم فروش کلی بازار کاهش می یابد. در این مرحله، مشتریان به تدریج بازار را ترک می کنند و محصولات جدید دیگری را می خرند.

مرحله سوم با همان مرحله نزول، بیشترین چالش‌های بازاریابی را به همراه دارد. کاهش حجم فروش، ظرفیت عالی کل صنعت را افزایش می‌دهد و در نتیجه، رقابت بین شرکت‌های موجود شدیدتر می‌شود. در این شرایط، برخی شرکت‌ها به سمت جذب پانته‌های بازار حرکت می‌کنند و برخی دیگر نیز قیمت‌های خود را کاهش می‌دهند. همچنین، شرکت‌ها برای جذب مشتریان بیشتر، هزینه‌های تبلیغات و ترویج فروش خود را افزایش می‌دهند. در کنار این اقدامات، برخی شرکت‌ها برای عرضه محصولات یا کیفیت‌تر و توسعه خطوط محصول خود، هزینه‌های تحقیق و توسعه خود را افزایش می‌دهند. برخی دیگر از شرکت‌ها نیز نام‌های تجاری جدیدی را به بازار معرفی می‌کنند. علی‌رغم تمامی این فعالیت‌ها، نزول بازار آغاز می‌شود و شرکت‌های ضعیف بازار را ترک می‌کنند یا خروج شرکت‌های ضعیف، شرکت‌های قوی و موفق در بازار باقی می‌مانند و برای افزایش یا حفظ سهم بازار خود می‌جنگند. در دوره نزول، تنها چند شرکت بزرگ در بازار باقی می‌مانند. این شرکت‌ها یا از لحاظ کیفیت، یا ارائه خدمات منحصر به فرد یا هزینه‌های تولیدی سرآمدتر از سایر شرکت‌ها هستند. در بیشتر موارد، شرکت‌های باقی‌مانده، کل بازار را پوشش می‌دهند. علاوه بر این، شرکت‌های باقی‌مانده، سود خود را با افزایش میزان فروش و کاهش هزینه‌های مختلف، افزایش می‌دهند. در کنار شرکت‌های بزرگ، شرکت‌های کوچک دیگری هم با هدف تسلط بر بخش‌های کوچک بازار در بازار باقی می‌مانند. این شرکت‌های کوچک با در زمینه لوکس، نیازهای بخش کوچکی از بازار، یا در زمینه تولید محصول خاص متخصص هستند یا این که در زمینه تولید محصولات سفارشی فعالیت می‌کنند. در چنین شرایطی، شرکت‌ها تنها در راه پیش‌رو دارند: یا باید با تلاش و صرف هزینه‌های زیاد خود را به یکی از رهبران بازار تبدیل کنند و به دنبال کسب سود از طریق افزایش حجم فروش و کاهش هزینه‌ها باشند یا باید با اختتام بازار را انتخاب و بر آن تمرکز کنند و سود خود را از طریق استراتژی‌های تمرکز و حاشیه سود بالا افزایش دهند. تحقیقات نشان داده‌اند که شرکت‌هایی که راه دیگری را انتخاب می‌کنند در بیشتر موارد با شکست مواجه می‌شوند. مثال شرکت الکترولوکس به خوبی نشان می‌دهد که راه سومی وجود ندارد.

### الکترولوکس

در سال ۲۰۰۲، شرکت سوئدی الکترولوکس با پدیده خرد و تخصصی شدن بازار لوازم خانگی مواجه شد.

در یک سمت بازار، شرکت‌های آمیای خارجی مثل هایر، ال‌جی و سامسونگ قریب هفتاد درصد این شرکت‌ها با کاهش مداوم قیمت‌ها، فشار زیادی به شرکت‌های دیگر از جمله الکترولوکس وارد می‌کردند. در سمت دیگر بازار، شرکت‌های لوکس و با کیفیت مثل بوش، ساب‌زیرو و ویکینگ قرار داشتند. این شرکت‌ها هم با افزایش کیفیت و تخصص محصولاتشان به الکترولوکس فشار می‌آوردند. این شرایط فشارهای زیادی را بر الکترولوکس که در میانه این دو راه قرار داشت، وارد می‌کردند. در نتیجه این شرایط، مدیر عامل الکترولوکس، هانس میکلبرگه تصمیم گرفت مسیر شرکت را تغییر دهد. وی برای این کار در پروژه‌های بازارها و خواسته‌های مشتریان به تحقیق پرداخت. نتایج تحقیقات گسترده الکترولوکس، استفاده از منبرهای «سبک زندگی» و «فرهنگ خرمه» و تقسیم بازار به ۲۰ بخش مختلف بود. با این بخش‌بندی، الکترولوکس به عنوان مثال اجاق‌گازهای بخارپز خود را به «طرح‌های استاندارد» و ماشین‌های ظرفشویی خود را به «مختصات کوچک» عرضه می‌کند. با کمک این استراتژی و قرار از میانه بازاری، الکترولوکس موقعیت خود را بهبود بخشیده است.<sup>۲۰</sup>



الکترولوکس با کمک بخش‌بندی دقیق بازارهای تخصصی و ارائه محصولات جدید برای بخش‌های منتخب، خود را از میانه بازاری که به سرعت در حال کوچک شدن بود، نجات داد.

جدول ۱۱-۱ روش‌های افزایش حجم فروش	
افزایش تعداد مشتریان بازاریابی	عوامل اثرگذار بر هزینه
<ul style="list-style-type: none"> <li>جذب مشتری که «کنون» به بازاریابی را احساس می‌کند به عنوان مثال شرکت‌های پست هوایی می‌تواند مشتریان که با پست زمینی استفاده می‌کنند را جذب کند.</li> <li>ورود به بخش‌های جدید به عنوان مثال زبانی که گوید تصمیم گرفت لایحه‌هایش را به وسیله پروتکل‌های واکسلاوت را می‌تواند به فروش برساند سهم فروش ۲۰۱۹ به ۲۰۱۸ افزایش یافت.</li> <li>جلب مشتریان شرکت‌های رقیب به عنوان مثال بازاریابی شرکت پلیر همیشه در حدود جلب مشتریان شرکت کلینکس هستند.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تفاوت مشتریان به استفاده از محصول در موقعیت‌های مختلف: به عنوان مثال شرکت گمبل، مشتریان را تشویق می‌کند که در ردهٔ مصرف نیز موافقت بپذیرند.</li> <li>تفاوت مشتریان به استفاده بیشتر از محصول در یک موقعیت: به عنوان مثال بسیاری از شرکت‌های تولید کفش آب پیو مشتریان را تشویق می‌کنند که هر روز یک لیوان بزرگ آب پرتابی بپوشانند.</li> <li>تفاوت مشتریان به استفاده از محصول در موقعیت‌های جدید: به عنوان مثال شرکت تلنر، مشتریان را تشویق می‌کند که از نیروی همسرده به عنوان مکمل کلبه استفاده کنند.</li> </ul>

بسیاری از شرکت‌هایی که در مرحلهٔ بنوع به سر می‌برند محصولات ضعیف خود را حذف و بر محصولات سودآور و جدید خود تمرکز می‌کنند. این قبیل شرکت‌ها فرض می‌کنند که اکثر بازارها از جمله بازاری خودرو، موتورسیکلت، تلویزیون، ساعت و دوربین عکاس برداری به مرحلهٔ بنوع و اشباع رسیده‌اند، ولی در این میان، شرکت‌های ژاپنی با عرضهٔ محصولات نوآورانه و جدید به شرکت‌ها ثابت گردانند که حتی نباید محصولات ضعیف را هم حذف کرد بلکه باید آنها را بهبود بخشید. شرکت‌های موفق با تعدیل و اصلاح بازار محصول و برنامه‌های بازاریابی خود به حیث و موفقیت‌شان ادامه می‌دهند.

**اصلاح بازار:** شرکت‌های موفق با دو نظر گرفتن عوامل سلاندهٔ معادلهٔ فروش خود یعنی فروش مسدود است به تعداد خریداران خریدن نرخ خریده، بازاریاب‌های تجاری در حال اشباع خود را گسترش می‌دهند (جلو ۱۱-۱).

**اصلاح محصول:** علاوه بر اصلاح و تعدیل بازار، شرکت‌ها سعی می‌کنند محصولات‌شان را نیز اصلاح کنند و با این شیوه فروش خود را افزایش دهند. در این زمینه شرکت‌ها از روش‌های مختلفی استفاده می‌کنند: بهبود کیفیت، بهبود ویژگی‌های محصول یا بهبود سبک و طراحی محصول.

**اصلاح روش‌های بازاریابی:** علاوه بر اصلاح بازار و محصول، مدیران بازاریابی سایر اجزای برنامه‌های بازاریابی، مثل قیمت، توزیع و ارتباطات را نیز با هدف تحریک فروش، اصلاح می‌کنند. بازاریاب‌ها باید برنامه‌های بازاریابی‌شان را بر اساس تغییرات احتمالی اثرگذاری بر مشتریان کنونی و مشتریان جدید، اصلاح کنند.

### استراتژی‌های بازاریابی: مرحلهٔ اول

در این مرحله، به دلیل پیشرفت‌های فناوری، تغییر ذائقه‌های مشتریان و افزایش رقابت شرکت‌های داخلی و خارجی، فروش شرکت‌ها به شدت کاهش می‌یابد. در چنین شرایطی، بیشتر شرکت‌های فعال در بازار با ظرفیت مازده مواجه می‌شوند و قیمت محصولات و سود شرکت‌ها به شدت کاهش می‌یابد. کاهش میزان فروش به نوع محصول متفاوت است. گاهی اوقات فروش با نرخ کمی کاهش می‌یابد، همانگونه که در دورهٔ چرخ‌های خیاطی رخ داده است. گاهی اوقات نیز فروش با نرخ بالایی کاهش می‌یابد، همانگونه که در مورد دیسک‌های رایانه‌ای رخ داده است. علاوه بر این، فروش محصولات در حال اقبال گاهی به صفر می‌رسد و گاهی در حد بسیار پائینی ثابت می‌شود. نکتهٔ مهم در این میان این است که چنین کاهش فروش، متفاوت از کاهش فروش ناشی از بحران‌های اقتصادی یا بحران‌های نام‌های تجاری است. کاهش بازاریابی، مدیریت بحران‌های نام تجاری، استراتژی‌هایی را برای مدیریت نام‌های تجاری بحران‌زده توصیف می‌کند.

همزمان با کاهش فروش و سود، برخی از شرکت‌ها از بازار خارج می‌شوند. شرکت‌هایی هم که در بازار باقی می‌مانند از تنوع و تعداد محصولاتشان می‌کاهند. علاوه بر این، بسیاری از شرکت‌ها از بخش‌های ضعیف بازار خارج می‌شوند، همگامی‌شان با شبکه‌های قوی‌تری ضعیف را قطع می‌کنند و هزینه‌های تبلیغاتی و ترویج فروش خود را کاهش می‌دهند. متأسفانه، بسیاری از شرکت‌ها برنامه مشخصی برای مدیریت محصولات رو به افول ندارند.

در اکثر موارد، حفظ محصولات ضعیف، هزینه‌های شرکت را به شدت افزایش می‌دهد، زیرا محصولات ضعیف علاوه بر هزینه‌های آشکاری مثل هزینه‌های ثابت و سرشار و همچنین فروش با ضرر و زیان، هزینه‌های پنهان مختلفی نیز به همراه دارند: محصولات ضعیف بخش مهمی از زمان مدیران ارشد و بازاریابی را به خود اختصاص می‌دهند؛ مدیریت محصولات ضعیف نیازمند تغییر مداوم قیمت‌ها و موجودی انبارها است؛ تقاضای محصولات ضعیف به حدی کم است که هزینه‌های تولیدی به شدت افزایش می‌یابد؛ محصولات ضعیف بخش مهمی از انرژی و زمان نیروهای فروش را هدر می‌دهند و از همه مهم‌تر این که محصولات ضعیف، وجهه و اعتبار شرکت را خدشه‌دار می‌کنند. اما بیشترین هزینه محصولات ضعیف، هزینه‌ای است که در آینده به شرکت وارد می‌شود تاخیر در حذف محصولات ضعیف، تأخیر در برنامه‌ریزی برای یافتن محصولات جدیدی که جانشین محصولات ضعیف می‌شوند را به دنبال دارد و در نهایت، شرکت زمان لازم را از دست می‌دهد. همچنین، محصولات ضعیف، تعادل سبد محصولات شرکت را نیز به هم می‌زنند.

برای مدیریت بهینه محصولات قدیمی و ضعیف، مدیران بازاریابی با وظایف و تصمیمات متعددی مواجه هستند. نخستین وظیفه مدیر بازاریابی، طراحی سیستمی است که بتواند محصولات ضعیف را شناسایی کند. در این زمینه، اکثر شرکت‌ها از «تیم‌های تجدید نظر در محصولات» استفاده می‌کنند. واحدهای مختلف سازمانی و به ویژه واحدهای بازاریابی، تحقیق و توسعه، تولید و مالی عضو این تیم‌ها هستند. وظیفه اصلی این تیم‌ها، بررسی وضعیت جاری محصولات مختلف و ارائه پیشنهادهایی برای آینده هر یک از محصولات است.<sup>۲۱</sup>

برخی شرکت‌ها زودتر از سایر شرکت‌ها از بازارهای رو به افول خارج می‌شوند. زمان خروج شرکت‌ها از یک بازار، به موقع خروج از آن بازار وابسته است.<sup>۲۲</sup> هر اندازه که مواقع خروج از بازار کمتر باشند، شرکت‌ها راحت‌تر و سریع‌تر از بازار خارج می‌شوند. اما برخی شرکت‌ها متظر می‌مانند تا سایر شرکت‌ها از بازار خارج شوند و سپس با یک سری استراتژی‌ها و برنامه‌های بازاریابی خاص، وضعیت بازار رو به افول را بهبود می‌بخشند. به عنوان مثال، شرکت پروکتر اند گمبل متظر ماند تا اکثر شرکت‌های حاضر در بازار «صابون مایع» از این بازار خارج شدند. شرکت بعد از خروج رقبا، محصولات جدیدی را به بازار عرضه کرد و به دلیل این که رقیبی جدیدی در بازار نمانده بود، به سود بسیار مناسبی نیز دست یافت.

علاوه بر نوع محصولات، خروج شرکت از یک بازار، به میزان جذابیت آن بازار و توان رقابتی شرکت نیز وابسته است. شرکتی که در یک بازار غیر جذاب فعالیت می‌کند ولی توان و مزیت رقابتی بالایی دارد، باید به تدریج از تنوع و تعداد محصولاتش کم کند و به تدریج از بازار خارج شود. اما شرکتی که در یک بازار جذاب فعالیت می‌کند و توان و مزیت رقابتی بالایی نیز دارد، باید در بازار باقی بماند و موقعیت خود در بازار را بهبود بخشد. این قبیل شرکت‌ها معمولاً با افزایش ارزش محصولات خود، عمر و جذابیت آن محصولات را افزایش می‌دهند.

شرکت‌ها در خروج از بازار از دو استراتژی متفاوت استفاده می‌کنند و فروش کمک می‌گیرند. طبق استراتژی برداشت کردن، شرکت‌ها از یک سو به تدریج هزینه‌های مختلف خود را کاهش می‌دهند و از سوی دیگر سعی می‌کنند فروش خود را ثابت نگه دارند. این قبیل شرکت‌ها، در گام نخست، هزینه‌های تحقیق و توسعه و گسترش خطوط تولیدی خود را کاهش می‌دهند. افزون بر این، این دسته از شرکت‌ها





### مدیریت بحران‌های نام تجاری

مدیران بازاریابی همواره باید فرض کنند که نام تجاری‌شان بلافاصله روزی با بحران مواجه می‌شود. نام‌های تجاری مشتری مثل حل، فونز، تاکو بیل، جیت‌کلو، و نام‌های دیگری متعددی در منابع غذایی و سیاه‌چالزی، بحران‌هایی شده‌اند. را تجربه کرده‌اند از سوی دیگر، بحران بزرگ بعدی‌ها در آمریکا، موسسات مالی و اعتباری و بانک‌های مختلفی مثل آی‌ای‌جی، مریل لینچ و مسی بانک را با بحران‌هایی شدیدی روبرو کرد و اقتصاد مصرف‌کنندگان به این ناآرامی‌های تجاری را به شدت کاهش داد. برخی از علائم بسیار واضح بحران‌های نام تجاری عبارتند از: ۱) کاهش شدید فروش، ۲) کاهش شدید اثربخشی برنامه‌های بازاریابی، ۳) افزایش اقبال و توجه به برنامه‌های بازاریابی رقیب، و ۴) کاهش اثرات برنامه‌های بازاریابی شرکت بر شرکت‌های رقیب.

به طوری که هر چه ارزش ویژه یک نام تجاری بیشتر و تصویر شرکت در بازار مطلوب‌تر باشد = به خصوص اگر اعتبار شرکت و اعتماد مشتریان به شرکت زیاد باشد = احتمال موفقیت شرکت برای عبور از بحران‌ها نیز بیشتر می‌شود. اجرای یک برنامه مدیریت بحران خوب طراحی و خوب اجرا شده نیز در عبور از بحران‌های نام تجاری بسیار مهم‌اند. برنامه‌هایی بسواز دلیل چگونگی آند چگونگی برای عبور از بحران‌های ایجاد شده برای نام تجاری لیتسول به ما می‌آشوزد که هر چه عکس‌العمل‌های شرکت‌ها سریع‌تر و صادقانه‌تر باشد، عکس‌العمل‌های مشتریان هم مثبت‌تر خواهد بود. به عبارت دیگر، شرکت‌ها باید به گوتامی رفتار کنند که مشتریان احساس کنند که شرکت نسبت به مشکل پیش آمده حساس است و با مسئولیت‌پذیری رفتار می‌کند. در این بین گوش کردن صرف به هیچ وجه کافی نیست.

هر چه زمان پاسخگویی شرکت به مشکل پیش آمده بیشتر شود، پوشش خبری و تبلیغات دهان به دهان منفی علیه شرکت نیز بیشتر می‌شود و در نتیجه نگرش‌های منفی علیه شرکت شکل می‌گیرد. در نهایت هم ممکن است مشتریان از نام تجاری شرکت متنفر شوند و سواخ نام‌های تجاری رقیب بروند. در این بین، مقابله با بحران‌ها از طریق اجرای برنامه‌های روابط عمومی و تبلیغاتی می‌تواند این اثرات منفی را کاهش دهد.

به عنوان مثال بحران‌های پیش آمده برای نام تجاری پرپر را در نظر بگیرید. در سال ۲۰۰۱ بود که شرکت مسپور شد به دلیل

یافت شدن بنساز در آب‌های معدنی شرکت، فعالیت‌های تولیدی خود در سراسر جهان را متوقف و ادعای مسئولیت را از سراسر جهان جمع‌آوری کنند. در هفته‌های بعد از اعلام نتایج آزمایش، شرکت سعی کرد با استدلال‌ها و بهانه‌های مختلف بحران را پشت سر بگذارد اما این بهانه‌ها نشانی‌ها، مشتریان را گیج‌تر کرد و اعتراضات علیه شرکت را به اوج خود رساند. از همه بدتر، شرکت تا سه ماه توانست محصولی را روانه بازار کند. بعد از گذشت این مدت، شرکت سعی کرد با معرفی مجدد نام تجاری خود و با کمک برنامه‌های تبلیغاتی شریکی گسترده و پرهزینه موفقیت رقیب خود را بازیابد اما کار از کار گذشته بود به نحوی که فروش شرکت به نصف کاهش یافت. در حقیقت، وقتی که «خالص» بودن آب معدنی‌های شرکت زیر سوال رفت، شرکت تنها غلطه نمایش از رقیب را از دست داد. از سوی دیگر، مشتریان و خریداران آب‌معدنی‌های بیلتن خوبی را پیدا کرده بودند و از آنها هم راضی بودند. در نتیجه، پرپر هیچ وقت نتوانست موقعیت سابق خود را بازیابد. بعد از مدتی هم فستبه (صاحب این نام تجاری) تصمیم گرفت این نام تجاری را از سب نام‌های تجاری‌اش حذف کند. علاوه بر این، هر چه پیش‌ها و عکس‌العمل‌های شرکت، صادقانه‌تر باشد، احتمال شکل‌گیری نگرش‌های منفی علیه نام تجاری هم کمتر می‌شود - منظور از عکس‌العمل صادقانه این است که شرکت اثرات منفی اشتباهش بر مصرف‌کنندگان را بپذیرد و راجع‌هایی را برای بحران این اثرات مناسی، در نظر بگیرد. به عنوان مثال، وقتی که نمدلی از مشتریان وجود خرد شبیه در غذاهای کودک شرکت گیربهر را گزارش کرده، شرکت از پذیرش اشتباه در فرایندهای تولیدی‌اش امتناع کرد و محصولات را از بازار جمع نکرد. بعد از آن که سهم بازار شرکت ظرف چند ماه از ۶۶ درصد به ۴۵ درصد کاهش یافت، یکی از مدیران ارشد شرکت اقرار کرد که: «عدم جمع‌آوری محصولات از بازار باعث شد تا تصویر و وجهه شرکت به شدت آسیب ببیند».

منابع: Norman Klein and Stephen A. Omer, "The Petrus Rock: A Source of Trouble," *Harvard Business School Case 94-390-104* and "The Petrus Rock," *Harvard Business School Case 94-390-104*; Harold Van Ham, Errol, Hirsch, and Harold G. DeLorge, "The Impact of a Product-Harm Crisis on Marketing Effectiveness," *Marketing Science* 26 (March-April 2007), pp. 230-45; Michelle L. Rind and John W. Tybout, "When WTL and Don't Recall Apil One and How Should Companies Respond?" *Journal of Marketing Research* 43 (August 2006), pp. 366-75; Michelle L. Rind and Michael R. Brady, "Consumer Response to Product Recall Failure by High Equity Brands," *Journal of Consumer Research* 34 (December 2007), pp. 519-41; John W. Tybout and Michelle Rind, "Let for Response Fit the Situation," *Harvard Business Review*, December 2009, pp. 42-43; Andrew Paine, "Managing Reputation in Retail Market Crisis," *Marketing News*, March 15, 2009, p. 19; Karen O'Donnell, "A Crisis Action Plan," *Marketing News*, April 15, 2009, p. 22.

به تدریج کیفیت محصول، تعداد نیروی فروش، خدمات جنبی و هزینه‌های تبلیغاتی خود را کم می‌کنند. این شرکت‌ها در کاهش هزینه‌های خود بسیار سری عمل می‌کنند به نحوی که اجازه نمی‌دهند مشتریان، رقبا و حتی کارمندان متوجه کاهش هزینه‌ها شوند. از این‌رو، اجرای استراتژی برداشت کردن کار بسیار سختی است.<sup>۳۳</sup>

اما وقتی که شرکتی تصمیم می‌گیرد یک محصول با شبکه توزیع گسترده و اعتبار نسبتاً مناسب را کنار بگذارد، به احتمال بسیار زیادی می‌تواند امتیاز بهره‌برداری از محصول مورد نظر را به شرکت دیگری بفروشد. برخی از شرکت‌ها مشخص خرید را احیای نام‌های تجاری و محصولات «تیم» و «هی جانی» هستند که با شرکت‌های بزرگ تصمیم به فروش آنها گرفته‌اند یا شرکت مالک، با پوشش‌گذاری مواجه شده است.<sup>۳۴</sup> شرکت‌های خریدار سعی می‌کنند با سرمایه‌گذاری روی اعتبار گذشته نام تجاری یا محصول و با کمک استراتژی‌های احیای نام‌های تجاری، بازار محصول یا نام تجاری را مجدداً زنده کنند. به عنوان مثال شرکت ریزو برنیز، بعد از انجام تحقیقات گسترده متوجه شد که از هر ۱۰۰ جون آمیگانی، ۶ نفر هنوز نام تجاری اپگل اسک را به خاطر می‌آورد به همین دلیل، شرکت تصمیم گرفت این نام تجاری را بفروشد. مدیر عامل ریزو برنیز در توضیح این تصمیم می‌گوید: «ما اگر می‌خواستیم یک نام تجاری جدید با چنین میزان آگاهی‌ای را خلق کنیم، باید بین ۳۰۰ تا ۵۰۰ میلیون دلار هزینه می‌کردیم. در حالی که خرید این نام تجاری کمتر از این مقدار هزینه داشت.»<sup>۳۵</sup>

اما زمانی که شرکتی تصمیم می‌گیرد محصولی را حذف کند مدیران بازاریابی با تصمیمات پیچیده‌تر و بیشتری مواجه می‌شوند. اگر محصول شبکه توزیع قوی‌ای داشته باشد و هنوز تعدادی از مشتریان خواهان آن باشند، شرکت‌ها حق تولید و توزیع محصول را به شرکت دیگری واگذار می‌کنند. اما اگر شرکت هیچ خریداری را پیدا نکند، باید دوباره حذف سریع یا تدریجی محصول تصمیم‌گیری کند. همچنین، شرکت باید دوباره نحوه خدمت‌رسانی به مشتریانی که محصول را در گذشته خریداری کرده‌اند نیز چارماندیشی کند.

### خلاصه‌ای از چرخه عمر محصولات

بر اساس مباحث مطرح‌شده در بخش‌های قبلی، جدول ۲-۱۱، خلاصه‌ای از ویژگی‌ها، اهداف بازاریابی و استراتژی‌های بازاریابی مناسب در هر مرحله از چرخه عمر محصول را فهرست کرده است. بازارآپ‌ها یا کمک مفاهیم مطرح‌شده در چرخه عمر محصول می‌توانند پویایی‌های محصول و بازار و نوک، برنامه‌های بازاریابی را طراحی و اجرا و آینده بازار را پیش‌بینی کنند. تحقیقات اخیر دوباره چرخه عمر ۳۰ محصول مختلف، نتایج جالبی به دنبال داشته است. مهم‌ترین این نتایج عبارتند از:<sup>۳۶</sup>

- فروش محصولات مصرفی یادوام در مرحله رشد محصول بعد از افزایش ۲۵ درصدی فروش، رشد یک‌بارهای را نشان می‌دهد. همچنین، فروش این محصولات دو درازان‌طول و بعد از کاهش ۱۵ درصدی فروش نیز افت محسوسی را نیز نشان می‌دهد.
- در بیشتر موارد، بعد از این که ترخ نفوذ محصول جدید به ۲۲ درصد اکت فروش آغاز می‌شود.
- در بیشتر موارد مرحله بلوغ محصول حدود شصت سال به طول می‌انجامد.

### انتقاداتی بر چرخه عمر محصول

تئوری چرخه عمر محصول با انتقادات جدی‌ای مواجه شده است. منتقدان این تئوری معتقدند که شکل و دوره مراحل عمر محصولات مختلف، آنچنان متغیرند که نمی‌توان چرخه عمر مشابهی را برای تمامی محصولات در نظر گرفت. از سری دیگر، بازارآپ‌ها نیز به راحتی نمی‌توانند مرحله عمر محصولات مورد نظرشان را تعیین کنند. به عنوان مثال، ممکن است بازاریابی فکر کند محصول در مرحله بلوغ قرار دارد، ولی در حیل، ممکن است محصول

خلاصه‌ای از مشخصات، اهداف و استراتژی‌های بازاریابی چرخه عمر محصول				جدول ۱۱-۲	
مرحله معرفی	مرحله رشد	مرحله بلوغ	مرحله افول		
مشخصات					
فروش	کم	در حال افزایش	پیش‌بین میزان	در حال کاهش	
هزینه‌ها	بسیار زیاد	متوسط	کم	کم	
سود	منفی	در حال افزایش	زیاد	در حال کاهش	
مشتريان	طرح‌های نوآوری	مردمان نوپ	اکثریت	آخرین خریداران	
رقبا	کم	در حال افزایش	لایت و در حال کاهش	در حال کاهش	
هدف بازاریابی	آگاه کردن و ترغیب به امتحان	نمایش سهم بازار	نمایش سود و دفاع از سهم بازار	کاهش هزینه‌ها و حداکثر استفاده	
استراتژی‌های بازاریابی					
محصولات	محصول ابتدایی	توسعه محصول و افزودن خدمات	توسعه محصول و افزودن خدمات جدید	حذف محصولات ضعیف	
قیمت	هزین بالا و سود	قیمت گشای نفوذی	قیمت گشای رقابتی	کاهش قیمت‌ها	
توزیع	توزیع انتخابی	توزیع متمرکز	توزیع متمرکز	توزیع گشای	
تبلیغ	آگاه کردن	آگاه کردن و ایجاد علاقه	تمرکز بر تثبیت جایگاه و مزایا	کاهش هزینه‌ها	
ارزوح فروش	بسیار وسیع با هدف ترغیب	بسیار وسیع با تمرکز بر مشتریان وفادار	بسیار وسیع با هدف جذب مشتریان رقبا	کاهش	

منبع: Chapter 2, Whetten, Dynamic Capabilities Strategy and Product Life Cycle (David A. T. Norton, 1998); John A. Walker, "Planning Corporate Growth with Inverted Product Life Cycle," Long Range Planning (October 1976), pp. 12-20; Peter Doyle, "The Rebirth of the Product Life Cycle," Quarterly Journal of Marketing (Summer 1976).

در آخرین گام‌های مرحله افول خود قرار داشته باشد، علاوه بر این، حرکت محصول دو چرخه عمر خود علاوه بر میزان فروش، تحت تأثیر استراتژی‌های بازاریابی شرکت نیز قرار دارد.<sup>۳۸</sup>

### مسیر تغییر بازارها

از آنجایی که چرخه عمر محصول بر سرنوشت نام تجاری یا محصول خاص شرکت می‌کند و نه بر آنچه که در کل بازار اتفاق می‌افتد، بنابراین بازاریاب‌ها معتقدند که این رویکرد بیش از آنکه یک رویکرد بازارمحور باشد، یک رویکرد محصول‌محور است. از این‌رو، شرکت‌ها علاوه بر شناخت چرخه عمر محصولات، باید با فرایند تغییر بازارها نیز آشنا باشند، زیرا بازارها هم مثل محصولات از ظهور نیازها، رقبا، فناوری‌ها و شبکه‌های توزیع جدید تأثیر می‌پذیرند.<sup>۳۹</sup> شرکت‌ها برای حفظ موقعیت رقابتی نام تجاری یا محصول خود باید استراتژی‌های موضع‌یابی خود را با توجه به تغییرات بازار، اصلاح و تعدیل کنند. عصر بازارها همانند عمر محصولات، از چهار مرحله تشکیل شده است: ظهور، رشد، بلوغ و افول. به عنوان مثال، مسیر تغییرات بازار دستمال کاغذی را در نظر بگیرید.

**مسیر تغییرات بازار دستمال کاغذی** از دیرباز، زنان خانه‌دار در آشپزخانه خود از حوله و پارچه‌های گشای استفاده می‌کردند. در این شرایط، یک شرکت سازنده کاغذ که به دنبال بازارهای جدید بود، دستمال‌های کاغذی را توسعه داد. این محصول بازاری جدیدی را ایجاد کرد و به تدریج شرکت‌های متعددی وارد این بازار شدند. با افزایش نام‌های تجاری، بازار دستمال کاغذی به یک بازار چندپاره تقسیم شد. با افزایش رقابت، بسیاری از شرکت‌ها یا متزاد ظرفیت مواجه شدند و در نتیجه به سمت انجمن ویژگی‌های مختلف دستمال کاغذی شرکت کردند. به عنوان مثال، یکی از تولیدکنندگان با کمک تحقیقات بازاریابی متوجه شد که مصرف‌کنندگان مسکنند، قدرت جذب کثرت، جذب کثرت، کم هست. در نتیجه، شرکت دستمال‌های با قدرت جذب کثرت، بالاتر را عرضه کرد و به این ترتیب سهم بازاریابی به شدت افزایش داد و بازار چندپاره به یک بازار ترکیبی تبدیل شد. اما این بازار ترکیبی هم چندان دوام نیاورد. زیرا رقبای این شرکت انواع مختلفی از دستمال‌های کاغذی با قدرت جذب کثرت، بالاتر را عرضه کردند. در نتیجه، بازار دستمال کاغذی مجدداً به شکل بازار چندپاره درآمد.

## بازاریابی در دوران رکود اقتصادی

بهره‌دهی اقتصادی به گونه‌ای تغییر می‌کند که همیشه و در همه جای دنیا، بحران‌ها و رکودهای اقتصادی مثل رکود اقتصادی سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹، به وجود می‌آیند. با این که اکثر شرکت‌ها در چنین دوران‌هایی، بودجه‌های بازاریابی‌شان را کاهش و بازاریابی‌ها را برای صرفه‌جویی هر چه بیشتر، تحت فشار قرار می‌دهند، اما شرکت‌هایی هم هستند که در دوران رکود کار و کاسبی‌شان رونق پیدا می‌کند و در نتیجه، برنامه‌های بازاریابی‌شان را گسترش می‌دهند. در ادامه، برخی از رهنمودها برای جان به در بردن از شرایط رکود اقتصادی و موفقیت در این شرایط را مرور می‌کنیم.

### مزایای سرمایه‌گذاری و مد نظر قرار دهید

آیا انجام سرمایه‌گذاری‌های جدید در دوران رکود اقتصادی، به صرفه است؟ هر چند که شدت بحران اقتصادی سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹، بسیاری از شرکت‌ها را به سرنوشت نامطلوبی مواجه کرده است، اما، بررسی آماری ۳۰ سال اخیر، نشان می‌دهد که شرکت‌هایی که در دوران رکود اقتصادی، سرمایه‌گذاری‌هایشان را ادامه می‌دهند، در مقایسه با شرکت‌هایی که دست از سرمایه‌گذاری می‌کشند معمولاً موفق‌تر بوده و آینده بهتری داشتند.<sup>۹۹</sup>

میزان سرمایه‌گذاری، اصلاً مهم نیست بلکه ادامه دادن سرمایه‌گذاری و ناهیده نگرفتن فرصت‌ها، مهم است. شرکت‌هایی که از سرمایه‌گذاری در پروژه‌های بازاریابی در دوران‌های رکود اقتصادی، بیشترین نفع را بردهند، شرکت‌هایی هستند که سرمایه‌گذاری‌هایشان را متوجه فرصت‌های بازاریابی می‌مثل معرفی محصولات جدید و متناسب با شرایط رکود استفاده از ضعف رقبا یا حضور در بخش‌های جدید بازار، کرده‌اند. بنابراین، بازاریابی‌ها باید با دو نظر گرفتن موازنه و نکات مثبت سرمایه‌گذاری در دوران رکود اقتصادی، از فرصت‌هایی که در این دوران‌ها به وجود می‌آید، به بهترین شکل ممکن بهره‌برداری کنند. در ادامه، با دو شرکت آشنا می‌شوید که با تربیت از این رویکردها به موفقیت‌های چشمگیری دست یافته‌اند:



بهترین‌ها توانست با ارائه بسته پیشنهاد فروشند، جای خود را در قلب مشتریان انگلیسی گرفتار در بحران‌های اقتصادی، محکم کند.

- جنرال میلر، بودجه بازاریابی سال مالی ۲۰۰۹ خود را حدود ۱۶ درصد افزایش داد. در نتیجه این افزایش سرمایه‌گذاری، درآمد فروش شرکت حدود ۸ درصد افزایش یافت و به رقم ۱۳۷ میلیارد دلار رسید و سود عملیاتی شرکت هم حدود ۹ درصد افزایش یافت. کِن پاول، مدیر عامل شرکت، در توضیح این تصمیم می‌گوید: «در شرایطی که مشتریان هدف ما، به جای دستورن‌های گران و شیک، به خودروهای فروشگاهی می‌روند و ترجیح می‌دهند که در منزل غذا بخورند، ما تشخیص دادیم که بهترین زمان برای افزایش آشنایی آنها با نام تجاری ما و یادآوری محصولات مختلف‌مان به آنها است»<sup>۳۰</sup>.
- پس‌نویس، فول صنعت سرپرست‌های زنجیره‌ی دو لگن‌س، برنامه تبلیغاتی جدیدی به نام «با پنج پوند، خانواده‌تان را سیر کنید» را در تمامی سرپرست‌هایش آغاز کرد. این برنامه تبلیغاتی که بر اساس شعار تبلیغاتی همیشگی شرکت «امروز، چیزهای جدیدی را امتحان کنید» طراحی شده بود مشتریان را تشویق می‌کرد که با پختن غذاهای جدید، خانواده‌شان را با نهایت پنج پوند، سیر کنند.

### به مشتریان تان نزدیک‌تر شوید

مشتریان معمولاً در شرایط سخت اقتصادی: خواهش‌ها و تقاضاهایی که دارند، محلی که از آن خرید می‌کنند و حتی چیزهایی که دوست دارند از شرکت‌های مختلف بپسند یا بشوند را تغییر می‌دهند. بنابراین، دورن رگود اقتصادی فرصت بسیار خوبی برای آشنایی هر چه بیشتر با تفکرات، احساسات و فعالیت‌های مختلف مشتریان و به ویژه مشتریان وفاداری است که بخش صدهای از سود شرکت را به وجود می‌آورند.<sup>۳۱</sup>

شرکت‌ها باید هر تغییری در رفتارهای مصرف‌کنندگان را به دو دسته تغییرات موقت و تغییرات دائمی، تقسیم کنند.<sup>۳۲</sup> تکس کالتر، مدیر عامل شرکت ایتون (تولیدکننده راه‌کارهای مدیریت مصرف انرژی در صنایع مختلف)، در توضیح دلایل بررسی بیشتر رفتارها و نگرش‌های مشتریان در دورن رگود اقتصادی می‌گوید: «رگود اقتصادی، زمانی است که شرکت‌ها نباید فرض کنند که آینده مثل گذشته خواهد بود. منظور من این است که در دورن رگود اقتصادی و بعد از آن، همه چیز تغییر می‌کند، از رشد اقتصادی و عوامل آن گرفته تا پیشنهادات بازاریابی شرکت‌ها و رفتارهای مصرفی مشتریان و حتی نوع قوانین و مقررات دولتی».<sup>۳۳</sup>

به عنوان مثال موسسه تحقیقاتی مشاوره‌ای پوز اند کمپانی در تحقیقی از ۱،۰۰۰ خانوار آمریکایی در زمان اوج رگود اقتصادی به این نتیجه رسید که: ۳۳ درصد از خانوارهای آمریکایی، ترجیح می‌دهند<sup>۳۴</sup> بیشتر در خانه غذا بخورند و ۲۵ درصد هم هزینه‌های تفریحی و ورزشی خود را به میزان قابل ملاحظه‌ای کاهش دهند نکته جالب این تحقیق این بود که هر دوی این گروه‌ها، معتقد بودند که این رفتارشان را پس از بهبود اوضاع اقتصادی نیز ادامه می‌دهند. این تحقیق به خوبی نشان می‌دهد که سطح اعتماد مصرف‌کنندگان به سیستم اقتصادی، به پایین‌ترین میزان خود در طول دهه‌های اخیر کاهش یافته است و در نتیجه در آینده، الگوی هزینه‌های خانوارها به طور کلی تغییر خواهد کرد. یکی از تحلیلگران صنعت خرده‌فروشی معتقد است که «مادارانی که در گذشته، برای هر یک از اعضای خانواده‌شان شامپوی خاصی را می‌خریدند امروز، یک شامپوی بزرگ و ارزان را برای همه اعضا می‌خرند».<sup>۳۵</sup>

علاوه بر این، ارزش و سودآوری احتمالی برخی از گروه‌های مشتریان نیز به شدت تغییر خواهد کرد. بازاریاب‌ها باید با دو نظر گرفتن این واقعیت، برنامه‌های بازاریابی خود را اصلاح کنند و پیش‌های جدید را جمع به مشتریان را به کار ببندند. به عنوان مثال، شرکت آلدی نوری به بعد از حدود بیست سال فعالیت موفقیت‌آمیز در صنعت قند، تمرکزش را از مشتریان ثروتمند به ملحدون طبقه متوسط جامعه، منتقل کرده و آنها را هدف گرفته است.<sup>۳۶</sup>

### نحوه تخصیص بودجه‌هایتان را بازبینی کنید

نحوه تخصیص بودجه در شرکت‌های مختلف، معمولاً بسیار غیرمنطقی است و تغییر آن با دو نظر گرفتن شرایط محیط بازاریابی، کار بسیار سختی است. در پنج سال اخیر به هت مشاهد کردیم که نرخ بالای

نفسه اینترنت، بهبود عملکرد تلفن همراه و افزایش اهمیت ابزارهای بازاریابی‌ای مثل حمایت مگس از رویدادهای مختلف، تجربه‌آفرینی برای مشتریان و نام‌سازی احساسی، شبکه‌های بازاریابی و ابزارهای ارتباطی شرکت‌ها با مشتریان‌شان را به طور کلی تقویت داده است.

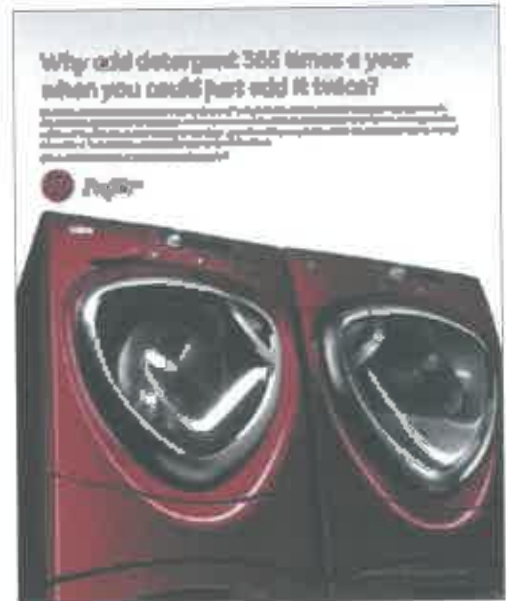
بحران اقتصادی، فرصت مناسبی را برای بازبینی میزان و نحوه هزینه‌کرد بودجه‌های بازاریابی، فراهم آورد است. بازتخصیص بودجه‌های بازاریابی، راهکارهای جدید و امیدبخشی را پیش‌روی بازاریاب‌ها قرار می‌دهد و رویکردهای تخصصی‌ای را که هیچ صنعت مشخصی را به دنبال ندارند، حذف می‌کند. دو مزایای بازتخصیص بودجه‌ها می‌تواند شبکه‌های بازاریابی ناکارآمد را کنار گذاشت و بودجه آزادشده را به تشریح هر چه بیشتر شبکه‌های بازاریابی کلرآمد اختصاص داد.

در این بین، بررسی بودجه برنامه‌های ارتباطی، بسیار حیاتی و مهم است. به عنوان مثال، شرکت تی-موبایل، یکی از شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات تلفن همراه در لندن، بخش عظیمی از بودجه تبلیغات سنتی‌اش را به تبلیغات مدرن و تعاملی به نام «وقتی برای به اشتراک گذاشتن» اختصاص داده است. این برنامه، با تمرکز بر ابزارهای جدید ارتباطی، هزینه‌های تبلیغاتی شرکت را به شدت کاهش و اثربخشی آنها را به شدت افزایش داده است. به طور مثال، یکی از فیلم‌های تبلیغاتی شرکت که دو پوتیوب به نمایش گذاشته شده بود را میلیون‌ها نفر مشاهده کردند.<sup>۳۲</sup>

علاوه بر تی-موبایل، شرکت‌های مختلف دیگری مثل لرن ۲۱ (فعال در صنعت معاملات املاک) و ود رلین (تولیدکننده همبرگرهای بسیار باکیفیت) نیز برنامه‌های بازاریابی اینترنتی‌شان را در دوران رکود اقتصادی، به شدت افزایش داده‌اند. کار به جایی رسیده است که حتی پوشاک و دندانپزشکان هم سراف برنامه‌های بازاریابی اینترنتی داشته‌اند.<sup>۳۳</sup> بررسی‌های انجمن دندانپزشکی آمریکا نشان داد که بیش از ۱۴۰,۰۰۰ خانوادۀ آمریکایی، ویزیت دوره‌ای دندان‌ها و حتی درمان آنها را به دکل یس‌ان اقتصادی، به تعویق انداخته‌اند. بعد از این بررسی‌ها بود که این انجمن تصمیم گرفت با کمک ابزارهای مثل خبرنامه‌های الکترونیکی و حتی شبکه‌های اجتماعی مثل توییتر، اهمیت دندانپزشکی و حتی وقت دندانپزشکی خانواده‌ها را به آنها یادآوری کند.<sup>۳۴</sup>

### جذاب‌ترین پیشنهاد ارزشی را ارائه کنید

یکی از بزرگ‌ترین اشتباهات ممکن در دوران رکود اقتصادی، تمرکز بیش از حد بر کاهش قیمت‌ها و افزایش تخفیف‌ها است زیرا این کار، هم ارزش ویژه تام تجاری را در بلندمدت کاهش می‌دهد و هم یکپارچگی سیستم قیمت گذاری شرکت را از بین می‌برد. به جای این کار، بازاریاب‌ها باید ارزش پیشنهادی‌شان را افزایش دهند - و البته آن را به مشتریان هم اعلام کنند - و مشتریان را قانع کنند که منافع مالی و روحی پیشنهادی‌شان بسیار بیشتر از منافع پیشنهادی رقبا است. هر چه قیمت محصولی بیشتر باشد، اهمیت افزایش ارزش پیشنهاد بازاریابی هم بیشتر می‌شود.<sup>۳۵</sup> به عنوان مثال، جنرال الکتریک دو بحران اقتصادی اخیر، شعار «برنامه تبلیغاتی ماشین‌های لباسشویی ۴ دلاری پروفایل خود را کاملاً تغییر داد و بر مزایای اصلی این محصول تمرکز کرد» این ماشین لباسشویی،



جنرال الکتریک برای تبلیقات با شرایط به اقتصادی شعار و برنامه تبلیغاتی ماشین لباسشویی پروفایل خود را تغییر داد و روی عملکرد اصلی این محصول تمرکز کرده است.



بودر شوینده، آب و برق بسیار کمتری مصرف می‌کند و مشتریان می‌توانند با کاهش هزینه‌های شست و شوی لباس هایشان، پول پس‌انداز شده را خرج فعالیت‌های دیگری کنند.<sup>۸۱</sup>

علاوه بر این، شرکت‌ها باید سیستم قیمت‌گذاری خود را به طور مستمر بازبینی کنند تا از ناکارآمد شدن آن و عدم انعکاس ارزش واقعی محصولاتشان جلوگیری کنند. به عنوان مثال، پروکتر اند گمبل برای کاهش اصولی قیمت برخی از محصولاتش که در مقایسه با محصولات رقیب، قیمت بالاتر و غیرمنطقی‌ای دارند، از رویکردی به نام «عمل جراحی» تبعیت می‌کند. در کنار این کار، شرکت سعی می‌کند ارزش واقعی سایر محصولات و نام‌های تجاری خود را به مشتریان هدف گوشزد و آنها را قانع کند که خرید و مصرف این محصولات و نام‌های تجاری، همچنان به صرفه است. به عنوان مثال، تبلیغات جدید یونیتی (یکی از نام‌های تجاری متعلق به پروکتر اند گمبل)، مدعی است که «قدرت جذب دستمال کاغذی یونیتی، در مقایسه با دستمال کاغذی‌های ارزان قیمت، بسیار بیشتر است».<sup>۸۲</sup>

### محصولات و نام‌های تجاری خود را بهینه کنید

بازاریاب‌ها باید مطمئن شوند که محصولات مناسبی را به مشتریان مناسبی، در محلی مناسب و در زمانی مناسب، پیشنهاد می‌کنند. برای این کار، بازاریاب‌ها باید سبد محصولات و نام‌های تجاری‌شان را بررسی کنند تا مطمئن شوند که نام‌های تجاری مختلف، به خوبی از نام‌های تجاری رقیب متمایز شده‌اند، به خوبی موضوعی را شفاف‌اند و به خوبی بر اساس نیازهای مشتریان احتمالی، طراحی شده‌اند. در این میان، نام‌های تجاری نوکس می‌توانند در زمان‌های رکود اقتصادی، نام‌های تجاری جدید و ارزانی را به سبد خود اضافه کنند. آزمائی، یکی از نام‌های تجاری‌ای است که این کار را انجام داده است.

**آزمائی:** آزمائی، محصولات خود را به سه گروه مختلف که از نظر سبک، لوکس بودن، سفارشی بودن و قیمت متفاوتند تقسیم کرده است. دو گران‌ترین گروه (گروه یک)، این شرکت دو نام تجاری جوجیو آزمائی و جوجیو آزمائی پرایو را برای فروش لباس‌های چند هزار دلاری نوکس و سفارشی، توسعه داده است. در گروه دو، شرکت، نام تجاری جوان‌پند امپوزی و اوزان‌ار امپوزی آزمائی و نام تجاری بافتوری پلا و هوسندو سمپت زمست خور آزمائی، جینز را توسعه داده است. در اولین گروه (گروه سه)، شرکت، نام‌های تجاری جوان‌تر و باکیفیت آزمائی استایل و آزمائی ایکسچنج را توسعه داده و این نام‌های تجاری را در فروشگاه‌های محلی و مراکز خرید حومه شهرهای بزرگ به فروش عرضه‌شده. نام‌های تجاری آزمائی به گولشی طراحی شده است که از یک صو، هر نام تجاری به وعدا اصل، نام تجاری آزمائی و فلان است و از سوی دیگر، هر نام تجاری از سایر نام‌های تجاری شرکت متمایز است. این طراحی، مصرف‌کنندگان و رفیق شدن نام‌های تجاری شرکت را به حداقل ممکن رسانده است. چالش است مدله که در رکود اقتصادی، شهر، نام‌های تجاری ارزان‌تر، جود کاهش فروش نام‌های تجاری گران‌تر را کاهش دهد و نگذاشته سودآوری شرکت خیلی کاهش یابد.

از آنجایی که نام‌های تجاری مختلف، برای گروه‌های اقتصادی مختلفی جذاب هستند، نام‌های تجاری‌ای که در انتهای طیف اجتماعی اقتصادی قرار می‌گیرند، نقش مهمی را در دوران رکود اقتصادی بر عهده دارند. نام‌های تجاری ارزش‌آفرینی مثل مک‌دونالد، وال‌مارت، کاستکو، آلدی، دل، ای‌جی‌پی، هوانیمایی شوم‌پرست و ایکیا، نام‌هایی هستند که در دوران رکود اقتصادی، به شدت رشد کرده‌اند.<sup>۸۳</sup>

در دوران رکود اقتصادی، بهترین زمان برای هرس کردن نام‌های تجاری با محصولات یا دورنمای ضعیف می‌باشد. به عنوان مثال، بعد از رکود اقتصادی ترازدی ۱۶ سپتامبر، پروکتر اند گمبل بسیاری از نام‌های تجاری ضعیف خود مثل مواد شوینده کبیت، قهوه‌های فلوچر، کره بادام زمینی جیف و روغن مایع کریسکو را فروخت تا تمرکزش بر نام‌های تجاری قوی و در حال رشد را افزایش دهد.



## خلاصه فصل

۱. رهبر بازار، شرکتی است که بیشترین سهم بازار را در اختیار دارد. برای یافتن حلقه در مقام رهبری بازار، و هم‌پایان بازار، تقاضای کل بازار را افزایش می‌دهند. لا سهم بازارشان محافظت و سعی می‌کنند که سهم بازارشان را افزایش دهند.
۲. چالشگر بازار، شرکتی است که با رهبر بازار و سایر شرکت‌های فعال در بازار، سر کسب سهم بازار بیشتر مبارزه می‌کند.
۳. دنباله‌رو بازار، شرکتی است که با سایر شرکت‌ها و به ویژه رهبر بازار، درگیر نمی‌شود و تنها از سهم بازار خود دفاع می‌کند. دنباله‌روها یکی از استراتژی‌های «تسخیر جعلی»، «شبیه‌سازی»، «تقلید» و «دجرح و تعدیل» را به عنوان استراتژی اصلی خود انتخاب می‌کنند.
۴. گوشه‌گرد بازار، شرکتی است که بخش‌های کوچکی از بازار که شرکت‌های دیگر نمی‌پوشش آن ندارند را انتخاب می‌کند. رمز موفقیت شرکت‌های گوشه‌گرد، تشخیص شدن در یک یا چند گوشه است.
۵. با وجود اهمیت بسیار زیاد شناخت رقیب، شرکت‌های امروزی نباید بیش از حد بر رقیبانشان تمرکز کنند بلکه باید بین دو رویکرد بازارمحور و مشتری‌محور تعادل مناسبی ایجاد کنند.
۶. به دلیل تغییر مستمر شرایط اقتصادی و شرایط رقابتی، شرکت‌ها باید استراتژی‌های بازاریابی‌شان در طول چرخه عمر یک محصول را چندین بار تغییر دهند. فناوری‌ها، نوع طراحی محصولات و حتی نام‌های تجاری نیز چرخه‌های عمری با مراحل مختلفی دارند. مراحل یک چرخه عمر محصول عبارتند از: معرفی، رشد، بلوغ و افول. بیشتر محصولات امروزی در مرحله بلوغ خود قرار دارند.
۷. مدیریت هر مرحله از چرخه عمر محصول، مستلزم اتخاذ استراتژی‌های مختلف است. مرحله معرفی معمولاً با رشد بسیار کم فروش و سود حداقل همراه است. اگر محصول در بازار موفق نشود، وارد مرحله رشد می‌شود و فروش و سود آن افزایش می‌یابد. مرحله بعد یا همان مرحله بلوغ، مرحله‌ای است که رشد فروش کاهش می‌یابد و سود نیز ثابت می‌شود. در نهایت، محصول وارد مرحله افول خود می‌شود. در این مرحله، حقیقتاً اصلی شرکت عبارت است از: شناسایی محصولات ضمیمه توسعه استراتژی‌های مختلف برای هر محصول ضمیمه شناسایی شده و خارج کردن آنها از سبد محصولات شرکت به گونه‌ای که کمترین اثر منفی به سودآوری شرکت، کارکنان و مشتریان وارد شود.
۸. بازارها هم مثل محصولات، چرخه عمر خاص خود را دارند. مراحل چرخه عمر بازارها عبارتند از: ظهور، رشد، بلوغ و افول.
۹. بازاریاب‌ها باید در دوران رکود اقتصادی، مزایای افزایش سرمایه‌گذاری را مد نظر قرار دهند. به مشتریان‌شان نزدیک‌تر شوند؛ نحوه تخصیص بودجه‌ها را مرور کنند؛ ارزشمندترین پیشنهادت بازاریابی را ارائه کنند؛ و سبد نام‌های تجاری و محصولات خود را بهینه کنند.

## بحث‌های کاربردی

### مناظره بازاریابی

#### ایا نام‌های تجاری، عمر محدودی دارند؟

معمولاً، بعد از این که طول یک نام تجاری در فضای بازار آغاز می‌شود، باز هم صدای علمای نو منتقدان بلند می‌شود که نام‌های تجاری هم روزی می‌میرند. منطق این عده از منتقدان این است که تمام نام‌های تجاری، عمر محدودی دارند و قرار

نیست همیشه جزء و هیران یاران باشد. ما مستقباتی نیز وجود دارند که متخالف این استدلال هستند و می‌گویند نام‌های تجاری می‌توانند برای همیشه زنده و موفق باقی بمانند و موفقیت بلندمدت آنها به توانایی‌ها و بیش از آن به بازاریابی‌ها بستگی دارد.

**موضوع نان را مشخص کنید:** آیا نام‌های تجاری، عمر محدودی دارند یا خیر، می‌توانند برای همیشه باقی بمانند.

## مباحثه بازاریابی

### نقش یک صنعت

صنعت خاصی را در نظر بگیرید. شرکت‌های همین در صنعت مورد نظرتان را به چهار طبقه اصلی تقسیم کنید: رهبر، چالشگر، دنباله‌رو و گوشه‌گرد. به نظر شما ماهیت رقابت در صنعتی که انتخاب کرده‌اید چیست؟ آیا شرکت‌های فعال در این صنعت، از اصول رقابتی‌ای که در این فصل شرح دادیم، پیروی می‌کنند؟

## شگفتی‌های بازاریابی

### << سامسونگ

مروژه، سامسونگ (هوا) برای لوازم الکترونیکی، یک تولیدکننده اصلی به تمام تجاری مشهور در زمینه لوازم الکترونیکی مصرفی از قبیل تلویزیون‌های پلاسما و اسی دی، دوربین‌های دیجیتال و سایر برقی و گوشی‌های تلفن همراه تبدیل شده است. در سال‌های اخیر، بخش گوشی‌های تلفن همراه، موتور محرکه شرکت محسوب می‌شود. به نحوی که سامسونگ سالانه گوشی‌های جدید و خلاقانه‌ای در قفسه گوشی‌های با قابلیت نصب نرم‌افزارهای رایج و بخش موسیقی (مپ۳) و به بازارهای جهانی معرفی می‌کند.

سامسونگ در ابتدای ورود به بازارهای جهانی، برنامهدی سه‌پایه و تسلط بر بازارهای مختلف برنامه‌ریزی کرده بود تا بر

از آن زمان (۱۹۸۰ زمانی که اکثر شرکت‌های کره‌ای با مشکل مواجه و بسیاری نیز ورشکست شدند)، تا کنون یک پیرو را انتخاب کرد. کاهش هزینه‌ها، تمرکز بیشتر بر کیفیت محصولات، افزایش تسلط بر بازار، خطوط تولیدی و کاهش زمان معرفی محصولات جدید به بازار (سامسونگ حدود شش ماه پس از طرح ایده جدید محصول مصرفی شده را روی قفسه فروشگاه‌ها می‌بینید). علاوه بر این استراتژی‌ها، سامسونگ سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه و معرفی محصولات خلاقانه و به خصوص معرفی تسلی‌های جدید به بازارهای جهانی را به شدت افزایش داد. این سرمایه‌گذاری‌ها به خوبی جواب داد و شرکت به گونه‌ای که امروزه، سامسونگ بزرگ‌ترین تولیدکننده و فروشنده دو جهان به حساب می‌آید و بخش دوم درآمد آن، منبع درآمدی زیادی را برای شرکت تأمین می‌کند. شرکت در دهه ۲۰۰۰ سرمایه‌گذاری‌هایش را ادامه داد به گونه‌ای که طی سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۱۰، سامسونگ بیش از ۹۰ میلیارد دلار در پروژه‌های تحقیقاتی سرمایه‌گذاری کرد. این سرمایه‌گذاری‌های سنگین و هم‌افزایی بسیار خوب و استعادهای مختلف، سامسونگ را یکدیگر، به شرکت آینده‌دار و محصولات الکترونیکی صنعتی را تحت عنوان نام تجاری قدرتمند خود، با بازارهای جهانی معرفی کرد. سامسونگ در یک همکاری مشترک با دو هم‌فکر قدیمی، اپل و سونی، یک کارخانه بسیار مجهز تولید تلویزیون‌های اسی‌دی در کره جنوبی را با هزینه‌ای معادل ۲ میلیارد دلار راه‌اندازی کرده است. قرارداد این همکاری مشترک به گونه‌ای تنظیم شده است که در شرکت حدود ۲۹۰۰۰ نوع خلاقانه بکار رفته در تمام تولیدات اسی‌دی و با همکاری یکدیگر تولید می‌کنند.

سامسونگ تا حدود زیادی موفقیت خود را مدیون محصولات جذاب و طراش خوب و همچنین بهبود و افزایش جذابیت نام تجاری است. برای رسیدن به این هدف، سامسونگ از سال ۱۹۸۸ تا سال ۲۰۰۶، بیش از ۲ میلیارد دلار برای فعالیت‌های مختلف بازاریابی هزینه کرد. حمایت مالی از شش لیگ جهانی، طراحی و معرفی برنامه‌های تبلیغاتی جهانی و تبلیغ در مجلات و شبکه‌های تلویزیونی مشهور دنیا، سامسونگ برای نام تجاری خود شمار مشخصی را در نظر گرفته است. همان‌طور که «هاسلبرگ» و «هاسلبرگ» این هزینه‌ها به پرتی‌ها است به گونه‌ای که در سال ۲۰۰۵ و طبق گزارش گلری موسسه پترنل، ارزش نام تجاری سامسونگ از ارزش نام تجاری سونی بیشتر شد و این برتری آن به مرور ادامه دارد.

SAMSUNG

خود را بیشتر بر اساس افزایش  
مالی کمب سود. سامسونگ در زمان بحران مالی در آمریکا در

تأثیر از بحران ۱۹۸۰ (زمانی که اکثر شرکت‌های کره‌ای با مشکل مواجه و بسیاری نیز ورشکست شدند)، تا کنون یک پیرو را انتخاب کرد. کاهش هزینه‌ها، تمرکز بیشتر بر کیفیت محصولات، افزایش تسلط بر بازار، خطوط تولیدی و کاهش زمان معرفی محصولات جدید به بازار (سامسونگ حدود شش ماه پس از طرح ایده جدید محصول مصرفی شده را روی قفسه فروشگاه‌ها می‌بینید). علاوه بر این استراتژی‌ها، سامسونگ سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه و معرفی محصولات خلاقانه و به خصوص معرفی تسلی‌های جدید به بازارهای جهانی را به شدت افزایش داد. این سرمایه‌گذاری‌ها به خوبی جواب داد و شرکت به گونه‌ای که امروزه، سامسونگ بزرگ‌ترین تولیدکننده و فروشنده دو جهان به حساب می‌آید و بخش دوم درآمد آن، منبع درآمدی زیادی را برای شرکت تأمین می‌کند. شرکت در دهه ۲۰۰۰ سرمایه‌گذاری‌هایش را ادامه داد به گونه‌ای که طی سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۱۰، سامسونگ بیش از ۹۰ میلیارد دلار در پروژه‌های تحقیقاتی سرمایه‌گذاری کرد. این سرمایه‌گذاری‌های سنگین و هم‌افزایی بسیار خوب و استعادهای مختلف، سامسونگ را یکدیگر، به شرکت آینده‌دار و محصولات الکترونیکی صنعتی را تحت عنوان نام تجاری قدرتمند خود، با بازارهای جهانی معرفی کرد. سامسونگ در یک همکاری مشترک با دو هم‌فکر قدیمی، اپل و سونی، یک کارخانه بسیار مجهز تولید تلویزیون‌های اسی‌دی در کره جنوبی را با هزینه‌ای معادل ۲ میلیارد دلار راه‌اندازی کرده است. قرارداد این همکاری مشترک به گونه‌ای تنظیم شده است که در شرکت حدود ۲۹۰۰۰ نوع خلاقانه بکار رفته در تمام تولیدات اسی‌دی و با همکاری یکدیگر تولید می‌کنند.

سامسونگ تا حدود زیادی موفقیت خود را مدیون محصولات جذاب و طراش خوب و همچنین بهبود و افزایش جذابیت نام تجاری است. برای رسیدن به این هدف، سامسونگ از سال ۱۹۸۸ تا سال ۲۰۰۶، بیش از ۲ میلیارد دلار برای فعالیت‌های مختلف بازاریابی هزینه کرد. حمایت مالی از شش لیگ جهانی، طراحی و معرفی برنامه‌های تبلیغاتی جهانی و تبلیغ در مجلات و شبکه‌های تلویزیونی مشهور دنیا، سامسونگ برای نام تجاری خود شمار مشخصی را در نظر گرفته است. همان‌طور که «هاسلبرگ» و «هاسلبرگ» این هزینه‌ها به پرتی‌ها است به گونه‌ای که در سال ۲۰۰۵ و طبق گزارش گلری موسسه پترنل، ارزش نام تجاری سامسونگ از ارزش نام تجاری سونی بیشتر شد و این برتری آن به مرور ادامه دارد.

بحران اقتصادی سالهای ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹، صنعت لوازم الکترونیکی را به شدت تحت تأثیر قرار داد. با گونه‌ای که فروش کلی صنعت و فروش سامسونگ کاهش پیدا کرد. سامسونگ، برای بقا در بازار، استراتژی سود محدود را به شدت کاهش داده و سهم تولید خود را کم کرد و موجودی انبارهایش را به روش‌های مختلفی به بازار توزیع کرد. این استراتژی نیز به خوبی جواب داد به گونه‌ای که هر سه ماهه چهارم سال ۲۰۰۹، سود سامسونگ، علی‌رغم کاهش حاشیه سود، نسبت به مدت مشابه سال قبل افزایش یافت. امروزه، سامسونگ به یکی از رهبران بازار لوازم الکترونیکی تحت ز د برنده‌های الکترونیکی تبدیل شده است. سامسونگ، برای حفظ موقعیت رهبری خود، بر توسعه فناوری‌های نظیر تلفن هوشمند تمرکز و در این راه، همکاری‌های مشترکی را با مایکروسافت و گوگل برای استفاده از سیستم عامل‌های ریندر و آندروید آغاز کرده است. علاوه بر این، سامسونگ در همکاری دیگری با مایکروسافت، روی پروژه همراه‌های سبز و کم‌مصرف «سربانه گلدری» کرده است.

سامسونگ بر خلاف بسیاری از رقابانش، هم در تولید قطعات اولیه لوازم الکترونیکی و هم در زمینه تولید محصولات نهایی، پیشرو است. نکته مهم این است که این موقعیت بدون خرید و رقم حاصل شده است. به همین دلیل، نسبت کثرت‌بند سامسونگ در طول دهه گذشته میلادی، بیش از دو برابر شده و به ۱۹۹,۰۰۰ نفر در سراسر جهان افزایش یافته است. رکورد فروش شرکت در سال ۲۰۰۸، شکسته شد. به رقم ۱۱۰ میلیارد دلار رسید. به از این موقعیت بود که لی یون-سو، مدیرعامل سامسونگ اعلام کرد که: «فروش سامسونگ در سال ۲۰۱۰ به رقم ۲۰۰ میلیارد دلار خواهد رسید». سامسونگ برای رسیدن به این هدف بلند پروازانه، وارد کسب و کارهای جدیدی مثل لوازم پوششی و تجهیزات تولید انرژی شده است.

### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. به نظر شما، مهم‌ترین نقاط قوت سامسونگ کدامند؟
۲. اگر سامسونگ به هدف درآمد فروش ۴۰۰ میلیارد دلاری در سال ۲۰۲۰ دست یابد، از نظر میزان فروش به سطح شرکت بزرگی مثل وول-ماتر می‌رسد. به نظر شما، آیا دستیابی به این هدف امکان‌پذیر است؟ چرا؟

منابع: Mary McVey, "Samsung Is Hiring a Top Manager," *BusinessWeek*, July 30, 2007, p. 38; Martin Jackson, "Building the Star at Samsung," *New York Times*, April 23, 2006; "World News," *BusinessWeek*, January 13, 2008, pp. 10-11; Patricia O'Connell, "Samsung's Quest: No Like IBM," *BusinessWeek*, August 1, 2005; Elyse Brown and Justin Double, "Samsung's New Act," *Forbes*, July 26, 2004; John Quade and Anne Harrington, "Samsung Electronics Company: Global Marketing Operations," *Harvard Business School*, January 18, 2008; Steve Reinhardt, "Samsung's Pivoting Also Means New Challenges," *WALL Street Journal*, November 11, 2008; "Looking Good" LG vs. Samsung," *BusinessWeek*, January 30, 2009.

## شگفتی‌های بازاریابی

<< ای بی ام



شرکت بین‌المللی ماشین‌های لوکس (آی بی ام)، نمایانگرها و ساخت‌های رایانه‌ای را تولید و به فروش می‌رساند. خدمات زیرساختی فناوری اطلاعات را به شرکت‌های دیگر ارائه می‌کند و به شرکت‌های جهانی خدمات مشاوره‌ای ارائه می‌دهد. با این که شرکت در دهه ۱۸۸۰ تأسیس شده بود اما از سال ۱۹۲۹ به بعد و تحت رهبری فرانس جی. واکسون پدر بود که به نام آی بی ام شناخته شد رهبری واکسون پدر در آی بی ام بیش از چهار دهه ادامه داشت. در این دوران بود که

شرکت به موفقیت‌های چشمگیری دست یافت و روش‌های کاری مختلفی مثل ارائه خدمات به‌ساز عتی به مشتریان، پیکار گوری نیروی فروش، تصمیم‌گیری و به‌ساز حرفه‌ای و تمرکز بر تولید شعاره تبلی زود به ذکر عده کثرتان شرکت تبدیل شد. از دهه ۱۹۹۰ تا ۱۹۴۰ آی بی ام به شدت رشد کرد دلیل اصلی رشد سراسر آی بی ام در آن سال‌ها عرضه ماشین‌های تحریر (کپی) بود. این ماشین‌ها در دهه ۱۹۳۰ توسط سازمان تبلی اجتماعی آمریکا تأیید و پیکار گرفته شد و در جنگ‌های جهانی اول و دوم هم به کمک ارتش آلمان

آی‌بی‌ام در دهه ۱۹۵۰ را آغاز رهبری و تسلط پس در شرکت به صورت کلی متحول شد. در دوران رهبری واتسون پس بود که آی‌بی‌ام کسب و کار جدید خود را آغاز کرد. طراحی ماشین‌های صناعی، آی‌بی‌ام در طول جنگ سرد به کمک دولت آمریکا شناخت و سیستم رایانشی پلاند هواپیما را به عنوان مثال ۳۰ میلیون دلار، طرحی و جبر کرد. در سال ۱۹۶۱، آی‌بی‌ام نخستین نسل از رایانه‌های سازمانی خود به نام سیستم ۱۴۰ را به بازار عرضه کرد. این سیستم در مقایسه با سایر سیستم‌های رایانشی، امکان نوشتن سیستم عامل و نرم‌افزارهای آن و تجهیزات جانبی بیشتر تا آن بود. آی‌بی‌ام برای عرضه موفقیت آمیز سیستم ۱۴۰ خطوط تولیدی خود را به صورت کلی تغییر داد و سیستم‌های کنونی‌ش را طبق فناوری‌های جدید طراحی کرد. خوشبختانه این ریسک جواب داد و سیستم رایانشی آی‌بی‌ام به دستخورد صنعت تولید رایانه‌های سازمانی تبدیل شد. در دهه ۱۹۶۰، حدود ۷۰ درصد از رایانه‌های فعال در دنیا، صنعت آی‌بی‌ام بودند و شرکت به راحتی رهبری مثل جنرال الکتریک، آی‌بی‌ام و هانی‌ول را پشت سر گذاشت. در دهه ۱۹۸۰ - زمان آغاز عرضه رایانه‌های شخصی - دورمای حیاتی در زندگی آی‌بی‌ام بود. در سال ۱۹۸۱، آی‌بی‌ام اولین نسل از رایانه‌های شخصی‌ش را با این مشخصات به بازار عرضه کرد: حافظه ۸ کیلو بایت، فضای دیسک و یک صفحه نمایش رنگی، علاوه بر این، سیستم شبکه‌ای توزیع جدیدی مثل فروشگاه‌های زنجیره‌ای، سپرو و کامپیوترهای رایبری فروش رایانه‌های شخصی‌ش در نظر گرفته. اما تصمیم این شرکت برای پروتئیساری تولید قطعات رایانه به شرکت‌هایی مثل دایکروسافت و اپتل، انحصار آی‌بی‌ام به نظر می‌رسید. آی‌بی‌ام در طول دهه ۱۹۸۰ درآمد و سود آی‌بی‌ام به دلیل انقلاب رایانه‌ای و تغییر نگرش مصرف‌کنندگان به خرید رایانه‌های شخصی، به شدت کاهش یافت. به گونه‌ای که درآمد فروش آی‌بی‌ام از ۵ میلیارد دلار در اوایل دهه ۱۹۸۰ به حدود ۳ میلیارد دلار در سال ۱۹۸۹ رسید. کاهش درآمد و سود آی‌بی‌ام در اوایل دهه ۱۹۹۰ و به دلیل فشارهای رقابتی از سوی رقبای تازه واردی مثل کامتک و دن و تصمیم شرکت به کوچیک‌سازی و معطل کردن رشد و رشد‌های کنونی‌اش، ادامه یافته. در آن سال‌ها، وضعیت مالی آی‌بی‌ام به شدت وخیم شد به گونه‌ای که ضرر ناشی از شرکت در سال‌های ۱۹۹۱ تا ۱۹۹۳ به ۱۶ میلیارد دلار افزایش یافت. اما ورود مدیران جدید به شرکت، لو‌پاز را به رله کرد، نوپس، گرستر، آی‌بی‌ام را به رویکرد استراتژیک قبلی‌اش بازگرداند، برای این کار، گرستر ارتباط میان بخش‌های مختلف شرکت را تقویت کرد، محصولات ضعیف شرکت را حذف کرد و بر محصولات و خدمات سودآوری مثل رفته خدمات مشاوره‌ای و نرم‌افزارهای سطحی تمرکز کرد. بعد از سر و سامان دادن به وضعیت، آی‌بی‌ام محصول جدیدی به نام «لیک پد» را به بازار معرفی و بخشی از ضرر ناشی از خود را جبران کرد. علاوه بر این، شرکت برای بازبینی صورت تمام تجاری‌اش، تسلط بر شبکه‌های تبلیغاتی طرف طرف را از ۷۰ پنگاه به ۱ پنگاه کاهش داد و با کمک این پنگاه، پیام و استراتژی تبلیغاتی جهانی خود را بازطراحی کرد. در سال ۱۹۹۷، سیستم رایانه‌های ضعیف آی‌بی‌ام به نام «لیک پد» فروخته شد. این سیستم تقریباً ۱۰۰ ساله‌ای طراحی شده بود و شکست بلده و توجه میلیون‌ها نفر را به خود جلب کرد. این موفقیت، قدرت نام تجاری آی‌بی‌ام را به شدت افزایش داد.

در اوایل قرن ۲۱، مدیرعامل جدید آی‌بی‌ام، ساموئل پالمر، سیستم‌های شرکت را به تمرکز بر رفته، سریع کسب و کارهای اینترنتی، موفقیت‌های خوبی را برای شرکت به طرمان به‌داده، علاوه بر این، سیستم‌های شرکت آی‌بی‌ام را از صنعت مشاوره خارج کرد و به همین دلیل، بخش «لیک پد» را به شرکت چینی «لنوو» فروخت و بخش تولید دیسک‌های رایانه‌ای را به شرکت «لنوو» فروخت. بخش خدمات مشاوره‌ای و تهیه منابع شرکت را به شرکت «لنوو» فروخت. شرکت مختلف مثل شرکت «لنوو» و سایر شرکت‌های دیگر، آی‌بی‌ام را به عنوان یک شرکت مدیریت و سرورهای آی‌بی‌ام بر حل مسائل و چالش‌های پیچیده فناوری‌های سطح بالا مثل سیستم‌های بهینه‌سازی و مصرف آب مدیریت و کاهش ترافیک‌های شهری و رایانه‌های مدیریت مشرک خدمات دولتی، تمرکز کرده است. جدیدترین برنامه‌های شرکت به عنوان «لیک پد» توسعه‌دهنده برخی از موفقیت‌های چشمگیر آی‌بی‌ام در این زمینه‌ها را بازگو می‌کند و برنامه‌های آی‌بی‌ام برای داشتن سیلوهای بهتر و مؤثرتر را با معانی هدف در میان می‌گذارد. سیستم‌ها در توضیح این برنامه جدید می‌گویند: «ما می‌خواهیم مشکلاتی که تاکنون حل نشده باقی مانده‌اند را حل کنیم. ما می‌توانیم مشکلاتی مثل ترافیک‌های سنگین شهری و آلودگی هوا را حل کنیم. ما می‌توانیم کسب و کارهای آی‌بی‌ام را به بزرگ‌ترین و سودآورترین شرکت فعال در صنعت فناوری اطلاعات در سراسر جهان دلد آی‌بی‌ام، دانشمندان متخصصان، به‌نشین و فروشنده‌های حرفه‌ای را در بیش از ۱۷۰ کشور جهان به استخدام خود درآورده است و بیش از هر شرکت دیگری، حق اختراع را اکتشاف دارد. از سال ۲۰۰۰ تا سال ۲۰۰۸، آی‌بی‌ام بیش از ۵۰ میلیارد دلار به واحدهای تحقیق و توسعه خود اختصاص داده، در این میان حدود ۳۰ درصد از بودجه تحقیقاتی شرکت برای تحقیقات پایه‌ای و بلندمدت هزینه می‌شود.

### سوالاتی برای بحث بیشتر

۱. شرکت‌های کمی مثل آی‌بی‌ام وجود دارند که در طول عمرشان، پستی و بلندی‌های زیادی را پشت سر گذاشته باشند. به نظر شما، دلیل موفقیت‌های اخیر آی‌بی‌ام چیست؟ آیا این شرکت می‌تواند در حل مشکلات و چالش‌های فزاینده‌ی بشر، مؤثر باشد؟ چرا؟
۲. به نظر شما، چه شرکت‌هایی، بزرگ‌ترین رقیب آی‌بی‌ام به حساب می‌آیند و برای غلبه بر آی‌بی‌ام، با چه چالش‌هایی مواجه‌اند و چه استراتژی‌هایی را باید در پیش بگیرند؟

منابع: Steve Lohr, "IBM Showing That Giants Can Be Niggled," New York Times, July 4, 2007; Jeffrey M. O'Byrne, "IBM's Grand Plan to Save the Planet," Fortune, April 21, 2009. "IBM Archives," IBM, www.ibm.com, Listed 7 October 2011. "The Story of IBM's Design," Listed IBM's Historic Turnaround (New York: Harper Business, 2002).

# واژه‌نامه تشریحی

A

**activity-based cost** هزینه‌یابی و مبتنی بر فعالیت - فرایند حسابداری‌ای که می‌تواند سودآوری واقعی فعالیت‌های مختلف را از طریق تعیین هزینه‌های واقعی آن فعالیت‌ها، محاسبه کند.

**Advertising** تبلیغات - استفاده از هر گونه ابزاری برای ارائه و ترویج غیرشخصی اشیاء محصولات و خدمات که باعث استفاده از آن افراد، پویا از طرف سایر اشخاص مرتبط می‌شود.

**advertorial** خبر-آگهی‌ها - آگهی‌های چاپی‌ای که خبرهای مطلوب را از یک نام تجاری مشخص ارائه می‌کند اما ظاهر آنها مانند سایر خبرهای چاپی شده هر روزنامه یا مجله است.

**anchoring and adjustment heuristic** روش اتخاذی ابتدایی و تعدیل - مصرف‌کننده ابتدا آنچه را پیش‌بینی می‌کند و سپس با استفاده از اطلاعات اضافی، پیش‌بینی خود را تعدیل می‌کند.

**price length-form** قیمت رایج بازن - قیمتی است که توسط سایر رقبا برای همان محصول یا محصولات مشابه تعیین می‌شود.

**aspirational groups** گروه‌های آسپیریشن - گروه‌هایی هستند که فرد آرزوی پیوستن و عضویت در آنها را دارد.

**associative network memory model** مدل شبکه‌های مناسبات حافظه - مفهومی است که طبق آن حافظه انسان از گره‌ها و زنجیره‌های تشکیل شده است. گره‌ها در حقیقت اطلاعات ذخیره‌شده در ذهن هستند و از طریق زنجیره‌ها به یکدیگر وصل می‌شوند. به یاد آوردن اطلاعات خاص، به میزان قابل توجهی از طریق گره‌های دارای آن اطلاعات بستگی دارد.

**attitude** نگرش - ارزیابی‌ها، احساسات هیجانی و گرایش‌های رفتاری باخوام فرد نسبت به یک موضوع یا ایده خاص را نگرش می‌نامند.

**augmented product** محصول تکمیل - محصول تکمیل از ویژگی‌ها و شرایطی فراتر از حد انتظار مشتریان تشکیل می‌شود و محصول مورد نظر را از محصولات رقیب متمایز می‌کند.

**available market** بازار موجود - مجموعه‌ای از مشتریانی که به یک پیشنهاد بازاریابی خاص، علاقه دارند و درآمد لازم برای خرید آن را دارند و به آن دسترسی دارند.

**availability heuristic** روش اتخاذی در قضاوت - مصرف‌کننده بر اساس سرعت و احتمال رخداد یک واقعه آینده را پیش‌بینی می‌کند.

**average cost** هزینه متوسط - هزینه هر واحد محصول در سطح تولیدی مشخصه هزینه متوسط بسیاری است به هزینه‌های کل تقسیم بر تعداد محصولات تولیدشده.

B

**backward innovation** ابتکار در به عقب - اصلاح و معرفی مجدد محصولات قدیمی شرکت به بازارهای خارجی.

**banner ad** تبلیغات بناری - تصاویری تبلیغاتی مستطیلی شکلی هستند که شرکت‌ها آنها را در وبسایت‌های خاص قرار می‌دهند و می‌توانند به صورت ثابت یا متحرک در آن قرار می‌دهند.

**basic product** محصول اصلی - ویژگی‌های اصلی محصول واقعی.

**benefit** فایده - نظر ترغیبی مصرف‌کننده درباره یک محصول یا خدمت خاص.

**brand** نام تجاری - یک نام، رتبه، علامت، سمبل، طرح یا ترکیبی از آنها که برای شناسایی محصولات یا خدمات یک فروشنده یا گروهی از فروشندگان و متمایز کردن آنها از محصولات و خدمات رقیب به کار می‌رود.

**brand associations** شناسات مشتری از نام تجاری - تمامی تفکرات، احساسات، تصورات، تجربه‌ها و عقاید مرتبط با نام تجاری.

**brand equity** مزیت نام تجاری - مجموعه‌ای از فواید مشتری‌ها از روی آشنایی سلامت نام تجاری، تعیین منابع صرفه‌جویی نام تجاری و مزایای دیگر برای بهره‌برداری از آشنایی مشتری نام تجاری.

**brand awareness** آگاهی مشتری از نام تجاری - توانایی مشتری در شناسایی نام تجاری در شرایط مختلف، نه دلیل شناخت کامل نام تجاری و به خاطر آوردن عناصر مختلف آن.

**brand connect** نقطه تماس با نام تجاری - هر گونه اطلاعات و تجربه‌های مثبت یا منفی که مشتری از تعامل با نام تجاری، محصول یا برنامه‌های بازاریابی در ذهن خود دارد.

**brand development index** شاخص توسعه نام تجاری: شاخصی است که ارزش یک نام تجاری به کن فروش یک طبقه محصول مشخص را نشان می‌دهد.

**brand dilution** رقیب شدن نام تجاری: زمانی که مصرف‌کنندگان به این نتیجه می‌رسند که یک نام تجاری، دیگر رابطه‌ی حسی یا یک محصول یا یک خط محصول مشخص ندارد و در نتیجه، تفکراتشان درمجموعه به آن نام تجاری، صحنی می‌شود.

**brand elements** المانهای نام تجاری: تمامی ابزارهای شناسایی و متمایزسازی یک نام تجاری خاص از سایر نام‌های تجاری، مثل نام لوگو یا شخصیت.

**brand equity** ارزش نام تجاری: ارزش اضافی است که نام تجاری به ارزش فعلی محصولات و خدمات می‌افزاید.

**brand extension** توسعه نام تجاری: به کارگیری یک نام تجاری معین و موجود برای معرفی محصولات جدید.

**brand image** تصویر نام تجاری: درکات و عقایدی که مشتری درمجموعه به یک نام تجاری خاص دارد و به وسیله‌ی شناخت مشتری از آن نام تجاری، شکل می‌گیرند.

**brand knowledge** شناخت نام تجاری: تمامی تفکرات، احساسات، تصورات، تجربیات، عقاید و شناخت‌های دیگری که با یک نام تجاری خاص، مرتبطند.

**brand line** خط نام تجاری: تمامی محصولات اولیه یا خدمت‌هایی که تحت یک نام تجاری، عرضه می‌شوند.

**brand mix** آمیزش نام تجاری: مجموعه‌ی تمامی سطوح نام تجاری که یک فروشنده به خریدارانش عرضه می‌کند.

**brand personality** شخصیت نام تجاری: مجموعه‌ی از ویژگی‌های انسانی که می‌تواند ویژگی‌های خصوصیت‌های یک نام تجاری خاص باشد.

**brand portfolio** سبد نام تجاری: تمامی نام‌های تجاری و خطوط نام‌های تجاری که شرکت به منظور مشخص عرضه می‌کند.

**brand promise** وعده‌ی نام تجاری: اطمینان شرکت درباره‌ی آنچه که نام تجاری باید باشد؛ و آنچه که نام تجاری باید انجام دهد.

**brand valuation** ارزش گذاری نام تجاری: ارائه‌ی تخمین از کل ارزش مالی یک نام تجاری.

**brand value chain** زنجیره ارزش نام تجاری: رویکردی ساختاریافته برای ارزیابی منابع و پتانسیل ارزش نام تجاری و اثرات برنامه‌ریزی تجاری بر افزایش ارزش نام تجاری.

**branded extensions** توسعه نام تجاری: به کارگیری ویژگی‌ها، موسیقی، هنر یا سایر ویژگی‌های تکراری برای افزایش ارزش یک نام تجاری.

**branded variants** گونه‌های نام تجاری: خطوط نام تجاری که یک شرکت به یک فروشگاه زنجیره‌ای خاص یا یک شبکه توزیع مشخص عرضه می‌کند.

**branding** نام‌سازی: فرآیند به‌شدن به محصولات و خدمات با کمک یک نام تجاری.

**branding strategy** استراتژی نام‌سازی: تعداد و ماهیت اجرای مجرئی و منسجم به فرد یک نام تجاری که برای شناسایی کردن محصولات یک شرکت، به کار برده می‌شوند.

**break-even analysis** تحلیل نقطه سربه‌سر: ارزیابی نسبی است که مدیریت با کمک آن، تعداد تقریبی محصولات را به که شرکت باید با قیمت و هزینه‌های مشخصی بفروشد تا درآمد کل و هزینه‌های کل، یک‌دیگر مساوی شوند را محاسبه می‌کند.

**brick-and-click** شرکت‌های آمیخته-فیزیکی: شرکت‌های فعلی هستند که وبسایت‌های اینترنتی را برای اطلاع‌رسانی و یا بهره‌مندی از مزایای تجارت الکترونیک، ایجاد می‌کنند.

**business database** پایگاه داده تجاری: پایگاه داده‌ای است که اطلاعات گسترده‌ای را درمجموعه به شرکت‌های گسترده مشتری و سهم ارزش، قیمت و سود گذشته یک شرکت را درون خود ذخیره می‌کند.

**business market** بازار تجاری: تمامی شرکت‌هایی که محصولات و خدمات مختلف را با هدف تولید، عرضه، فروش یا اجاره محصولات و خدمات دیگر خریداری می‌کنند.

## C

**capital stack** کالاهای سرمایه‌ای: کالاهای باحقوقی هستند که در فرایند تولید و کنترل محصولات نهایی به کار می‌روند.

**captive products** محصولات چسبی: محصولاتی هستند که هنگام استفاده از یک محصول دیگر، به کار برده می‌شوند مثل تیغ در ریش‌تراش یا قلم در دوربین فیلم‌برداری.

**category extension** توسعه طبقه محصول: استفاده از نام تجاری اصلی برای نام‌گذاری محصولی کاملاً جدید یا محصولی که ارتباطی با طبقه محصول کنونی نام تجاری اصلی ندارد.

**category membership** عضویت در طبقه محصول: محصولات یا محصولات از محصولات که یک نام تجاری می‌خواهد با آنها رقابت کند و از نظر کارکردی، بسیار نزدیک به یکدیگرند.

**cause-related marketing** بازاریابی مرتبط-علیه: روشی است که با کمک آن شرکت انگیزه‌های انسان‌دوستانه مشتری را به طور مستقیم یا غیرمستقیم با معاملات فراموشایی پیوند می‌زند.

**Channel advantage** مزیت شبکه توزیعی: زمانی که شرکتی یک شبکه توزیعی کم هزینه‌تر را جایگزین شبکه توزیعی کنونی‌اش می‌کند بطور این که فروشی یا کاپیتال اختصاص یافته



**conflict resolution** حل اختلافات: شکستهای بازاریابی زمانی که رفتارهای یک عضو شبکه، مانع رسیدن عضو دیگری به اهدافش می‌شود.

**conflict coordination** هماهنگی شکستهای بازاریابی: زمانی که اعضای شبکه بدون در نظر گرفتن منافع و هدفهای نامالگام خود برای رسیدن به اهداف اصلی، شبکه را یکدیگر همکاری می‌کنند.

**organizational power** قدرت شبکه توانایی تغییر رفتار اعضای شبکه را در سطحی به نحوی که آنها فعالیت‌های دلخواه شرکت را انجام دهند

**communication adaptation** تطابق ارتباطات زمانی که شرکت، بریندهای ارتباطی خود را با نیازهای بازارهای صحنی متبقی می‌کند

**communication-effect research** مطالعه اثرات ارتباطی مشخص می‌کند که به یک نتیجه‌گیری شخصی فرایندی لازم را دربر می‌گیرد.

سوم بازار مورد نظر شرکت در تعدادی از زیر و سطوح مختلف فعالیت‌های بازاریابی و یک دوره زمانی مشخص است.

**company sales director** مدیر فروش شرکت  
سطح مورد انتظار فروش شرکت به توجه به برنامه‌های بازاریابی طراحی شده از سوی شرکت  
که این مطلب محاسبه نیست.

میزانی که محصولات ارائه می‌دهد شرکت را نظر کلیات مشابه بوده و مطابق به مشخصات ارائه شده می‌باشد.

**conjoint analysis** تجزیه و تحلیل مشترک روشی برای معاینه میزان مطلوبیت سطوح مختلف ویژگی‌های مسئول بر نظر مشتری است.

**conjunctive benefit** روش فیکلوری رابطه‌ی مصرف‌کننده برای ویژگی‌های مدنظر خود محقق‌هایی را تعیین و تشخیص محصول یا نام تجاری‌ای که با تمام معیارها مطابقت دارد انتخاب بر کند.

به معنی میزان مسئولیت و تلاش ذهنی مصرف‌کننده برای نشان دادن عکس العمل به

سرمایه‌گذاران و کلیه ذینفعان در این زمینه قابل درک باشند.

روشنی که مصرف کنند یک کالا را به دست می آورند و محصولات و خدمات مرتبط با آن را مصرف می کنند.

Control target advertisement

**تجارت الکترونیک** به معنای استفاده از اینترنت و شبکه‌های رایانه‌ای برای انجام عملیات بازرگانی است. این عملیات می‌تواند شامل خرید و فروش کالاها و خدمات، مدیریت زنجیره تامین، و ارتباط با مشتریان باشد. تجارت الکترونیک به دو دسته اصلی تقسیم می‌شود: B2B (تجارت بین شرکتی) و B2C (تجارت بین شرکت و مصرف‌کننده). در این مقاله، ما به بررسی مزایا، چالش‌ها و آینده تجارت الکترونیک خواهیم پرداخت.

conversion goods کالاهای اسباب      مهرات کنندگان معمولاً کالاهای اسباب را به صورت مستقیم، سریع و یا حداقل درگیری ذهنی جابجایی می کنند.

از یک تریلر، یک یا چند حمله‌فروشی، یک یا چند حمله‌فروش تشکیل می‌شود.

روانشناسی و فلسفه: فلسفه و روانشناسی یکی از قدیمی‌ترین و پرمناقشه‌ترین حوزه‌های پژوهشی در علوم انسانی است. این حوزه به بررسی رابطه بین فرآیندهای ذهنی و رفتار می‌پردازد. در حالی که فلسفه به بررسی ماهیت وجود و حقیقت می‌پردازد، روانشناسی به بررسی فرآیندهای ذهنی و رفتار می‌پردازد. این دو حوزه به هم پیوسته هستند و به یکدیگر کمک می‌کنند تا به درک عمیق‌تری از انسان برسیم.

مجلسی می توانند از وابستگی کلیدی شرکت، تقلید کنند.

هناك نوعان من التغير الجيني: التغير الجيني الذي يحدث في الخلية الجذعية، والتغير الجيني الذي يحدث في الخلية الجذعية.

مهرماه ۱۳۹۷: اردو قزوینی، سارا. «نوی خرتلر دوشی است که مزایای متعددی یافت». *عصره جوی الکساری*، شماره ۱، ص ۱۰۷-۱۱۰.

محرکهای ضدبالایی که اندازه طولیست و پیچیدگی پخش فلزها به هم رساند.

© 2013 by the author(s); licensee Bentham Science Publishers. This article is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

زلاله‌ای در جایی می‌گذارد.

**مشارکت در هزینه‌های مشاوره:** خدمات مشاوره‌ای وابسته به سیستم‌های اطلاعاتی و مشورهایی که فریبدهنده در اختیار کاربران قرار می‌دهد.

این پایگاه باید به‌ویژه دو عنصر و قابل بهره‌برداری (عملیاتی) باشند.



**customer lifetime value-CLV** ارزش طول عمر مشتری عبارتست از ارزش خالص فعلی کل سودهای آتی شرکت از محل خریدهای مشتری در آینده  
**customer mailing list** فهرست مشتریان فهرستی است از نام، آدرس و شماره تلفن مشتریان

**customer perceived value-CPV** ارزش ادراکی مشتری عبارت است از تفاوت بین ست منافع و هزینه‌های کلی یک محصول یا خدمت از دیدگاه مشتری

**customer performance scorecard** کارت امتیازی عملکرد شرکت در قبال مشتریان در این کارت امتیاز عملکرد سابقه شرکت در قبال مشتریان و بر اساس معیارهایی مشتری-مدار، اندازه‌گیری می‌شود.

**customer probability analysis-CPA** تحلیل احتمال به روشی است برای اندازه‌گیری سودآوری مشتریان مختلف و رتبه‌بندی آنها از طریق به کارگیری روش‌هایی مانند تحلیلاری بر مبنای فعالیت.

**customer training** آموزش مشتری عبارت است از آموزش نحوه استفاده درست از محصول یا خدمت می‌بخشد به مشتری یا کارکنان وی.

**customer value analysis** تحلیل ارزش مد نظر مشتری ارزشی است از توانایی‌ها و خدماتی شرکت نسبت به رقبای مستقیم.

**customer value hierarchy** سلسله مراتب ارزش ارائه شده به مشتری پنج سطح از محصول که بازاریابان باید آنها را در برنامه‌ریزی پیشنهادت بازاریابی‌شان مد نظر قرار دهند.

**customization** شخصی‌سازی ترکیبی از شخصی‌سازی نیو و بازاریابی شخصی به صورتی که مشتری بتواند محصول و خدمت مورد نظرش را خودش طراحی کند.



**data warehouse** انبارش داده‌ها مجموعه‌ای است از داده‌های جمع‌آوری شده، سازماندهی شده و ذخیره شده در مرکز تماس یک شرکت.

**database marketing** بازاریابی به کمک پایگاه داده عبارت است از فرایند ایجاد نگاهداری و به کار بردن پایگاه‌های داده مشتریان و سایر پایگاه‌های داده برای معامله و برنامه‌ریزی ارتباط با مشتریان.

**determining** داده کاوی عبارت است از استخراج اطلاعات مفید وایع به معنای روندها و بخش‌های پلازمه از داده‌ها.

**delivery** تحویل عبارتست از چگونگی تحویل محصول یا خدمت به مشتری.

**demand chain planning** برنامه‌ریزی زنجیره تامین بر اساس اطلاعات فرایند طراحی زنجیره تامین بر اساس نظرات ویژگی‌های یک بازار هدف به خصوص.

**direct marketing** بازاریابی مستقیم به کارگیری شیوه‌های بازاریابی مستقیم برای ارائه مستقیم محصولات و خدمات به مشتریان بدون واسطه از واسطه‌های بازاریابی.

**direct-order marketing** بازاریابی سفارش مستقیم نوعی از بازاریابی مستقیم که در آن بازاریابان به دنبال به‌دستی مستقیم (مستقیم سفارش) از مشتری است.

**direct product profitability** سود مستقیم محصول روشی برای اندازه‌گیری هزینه‌های ارائه محصول از لحاظی که محصول ارائه بهتر می‌شود تا خطای که مشتری آن را در فروشگاه می‌خرد.

**direct sales force** نیروی فروش مستقیم فروشندگان تمام وقت یا پاره وقت که فقط برای یک شرکت کار می‌کنند.

**discrimination** تمایز قائل شدن فرایند تشخیص تفاوت‌های میان مجموعه‌ای از محرک‌های مشابه و همگی‌العمل نشان دادن با توجه به تفاوت‌های برگ شده.

**dissociative groups** گروه‌های متمایزگشته گروه‌هایی که فرد ارزش‌ها یا رفتارهای آنها را قبول نموده و رد می‌کند.

**distribution programming** برنامه‌ریزی توزیع ایجاد یک سیستم بازاریابی عمومی برنامه‌ریزی شده و حوله‌ای برای ارضای نیازهای تولیدکننده و توزیع‌کنندگان.

**drive** سائقه محرک خردس سبیل قوی‌ای که موجب بروز رفتار خاصی می‌شود.

**dual adoption** تطبیق محصول و ارتباطات بازاریابی با ویژگی‌های بازارهای مختلف.

**dumping** تهمیج قیمتی شرایطی که در آن شرکتی قیمت محصولاتش در یک کشور خارجی را کمتر از قیمت تمام شده آنها یا کمتر از قیمت آنها در کشور خودش تعیین می‌کند تا بهین رسیده وارد بازار آن کشور خارجی بشود یا آن را تحت کنترل خود قرار دهد.

**durability** دوام طول عمر مورد انتظار محصول در شرایط طبیعی یا در موقعیت‌های غیرطبیعی.



**e-business** کسب و کار الکترونیک به کارگیری ابزارها و شبکه‌های الکترونیکی برای مدیریت و کنترل کسب و کار یک شرکت.

**e-commerce** تجارت الکترونیک به کارگیری ابزارها و شبکه‌های الکترونیکی و اینترنتی برای فروش یا تسهیل فروش محصولات یا خدمات شرکت.

**e-marketing** بازاریابی الکترونیک تلاش شرکت برای شناسایی مشتریان و تبلیغ ترویج و فروش محصولات و خدمات با کمک ابزارهای الکترونیکی و اینترنتی.

**e-purchasing** خرید الکترونیک خرید محصولات، خدمات یا اطلاعات به صورت الکترونیکی و اینترنتی.

**elimination-by-aspects heuristic** روش پیکارو جاذبه صوری روشی که در آن، مصرف‌کننده نامحدودت نجات، را بر اساس معیارهای احتمالی غربایی می‌کند. در این روش، مصرف‌کننده، نامحتمل‌های تجاری‌ای که با معیارهایش منطبق نیستند را حذف می‌کند.

**environmental threat** تهدید محیطی پدیده‌ای است که در صورت عدم توجه و برنامه‌ریزی به‌زبان‌های مرتکب آن، می‌تواند سود و فروش شرکت را کاهش دهد.

**everyday low pricing** هر روز قیمت‌های پایین‌تر کاهش هر روز قیمت پایین‌ترین محصولات و کاهش یا حذف کامل برنامه‌های فروش ویژه و تبلیغات‌های ترویجی.

**exchange** مبادله ارباب گرفتن یک محصول دشوار از یک فرد در مقابل دادن چیز دیگری به آن فرد.

**exclusive distribution** توزیع انحصاری محدود کردن شدید تعداد واسطه‌ها یا مدار تفاوت بیشتر بر کلیت و سطح خدمات و میزان پروتکت دیکهای بازاریابی.

**expected-value model** مدل ارزش مورد انتظار مصرف‌کننده محصولات و خدمات را از طریق ترکیب بگوش‌های مثبت و منفی موجود درباره نهمای تجاری و میزان نصیب آن نگرش‌ها ارزیابی می‌کند.

**expected product** محصول مورد انتظار محصول‌های از ویژگی‌ها و شرایطی است که مشتری هنگام خرید محصول انتظار دارد آنها را به دست آورد.

**experience curve** منحنی تجربه (منحنی یادگیری) کاهش هزینه‌های متوسط تولید یک محصول بر اثر افزایش تجربه تولیدی شرکت.

## F

**fad** مد زودگذر مدایی هستند که به سرعت ولید جامعه می‌شوند یا شور و هیجان زیاد مورد پذیرش افراد قرار می‌گیرند به سرعت به فرج می‌رسند و اهمیت سریع‌الاول می‌کنند.

**family brand** نام تجاری خانواده‌ای شرایطی که در آن، نام تجاری اصلی با محصولات توسعه‌یافته در ارتباط است.

**family of orientation** خانواده جهت‌مندی پدر و مادر و فرزندان یک خانواده.

**family of procreation** خانواده‌ای از افراد همسر و فرزندان.

**features** ویژگی‌های محصول خصوصیات که کارکرد اصلی یک محصول را فرغ می‌دهد.

**fixed costs** هزینه‌های ثابت هزینه‌هایی که با تغییر میزان تولید یا فروش، تغییر نمی‌کنند.

**flexible market offering** پیشنهاد بازاریابی منعطف پیشنهادی است که از هر بخش تشکیل می‌شود (۱) یک رفتار خاص، انبساطی از محصول یا خدمت که تمامی اعضای یک بخش از بازار برای آن ارزش قائل‌اند و (۲) کلیت‌های اختیاری، انبساطی از محصول یا خدمت که نه‌ا‌همای از اعضای یک بخش از بازار برای آن ارزش قائل‌اند و حاضرین برای دستیابی به آن اجزاء پول بیشتری پرداختند.

**focus group** گروه کانون گروه ۶ تا ۱۰ نفری که بر اساس معیارهای جمعیت‌شناختی، روانشناختی یا سایر مشاهدات از سری محفل انتخاب می‌شوند تا درباره موضوعات مورد علاقه‌شان به یکدیگر بحث کنند.

**forecasting** پیش‌بینی هنر پیش‌گویی روندهای مصرف‌کننده‌ها تحت شرایط خاص.

**form** فرم محصول اندازه، شکل یا ساختار فیزیکی یک محصول.

**forward invention** ابداع رو به جلو خلق محصولی جدید برای پوشای نیازهای مصرف‌کنندگان کشوری دیگر.

**frequency programs** برنامه مشتریان دائمی قراردادی لا مشتریانی که به طور پیوسته از شرکت خرید می‌کنند.

## G

**global firm** شرکت جهانی شرکتی است که در بیش از یک کشور فعالیت می‌کند و از مزایای متعددی در زمینه‌های تحقیق و توسعه تولید، بازرگانی، مالی و بازاریابی برخوردار می‌باشد.

**global industry** صنعت جهانی صنعتی است که در آن، مالکیت استراتژیک یک شرکت در بازارهای منطقه‌ای و جهانی تحت تأثیر موقعیت کنی آن شرکت در سطح جهان است.

**goal formulation** تعیین اهداف ارباب طراحی هدف‌های مشخص برای پدۀ زمانی یک برنامه خاص.

**going-rate pricing** قیمت‌گذاری بر مبنای نرخ رایج روشی که در آن شرکت قیمت‌های خود را بر اساس قیمت‌های رله تعیین می‌کند.

**gray market** بازار خاکستری خروج محصول اسم و دسم در از شبکه توزیع هادی یا قانونی و واردات به بازارهای داخلی کشور مصرف‌کننده یا بازار کشورهای دیگر.

۱۸

**honoriprice** ارزش مای اعتباری - سوابد های مرئوسنی و میانگرنای ذهنی ی هستند که مصرف کننده در فرایند تصمیم گیری خرید نژ آنها استفاده می کند.  
**high-low pricing** قیمت گذاری بالا پایین - تعیین قیمت های بالا برای محصولات سپس اجرای برنامه های تویجی و تخفیفی متعدد برای کاهش قیمت ها.  
**hollistic marketing** بازاریابی کلنگر - توسعه، طراحی و اجرای برنامه ها، فرایندها و فعالیت های بازاریابی با دو نظر گراتش و شایان، مختلف بازاریابی و ارتباطات درونی آنها.

**horizontal marketing system** سیستم بازاریابی افقی - از چند شرکت مستقل تشکیل شده است که برای استفاده از یک فرصت بازاریابی، منابع و امکانات خود را با یکدیگر ادغام می کنند.

**hybrid channels** شبکه های بازاریابی مرکب - استفاده از چند شبکه توزیع مختلف برای دسترسی به مشتریان در بازاریابی مختلف.

۱

**image** تصویر - مجموعه عینید، ایند و اثر کات یک فرد در مورد یک شیء را تصویر می از آن شیء می کنند.

**industry** صنعت - گروهی از تولید کنندگان که محصول یا محصولات مشابه یا نزدیک بهی و تولید و عرضه می کنند.

**ingredient branding** برنامگذاری اجزاء محصول - این روش، نوع خاصی از روش نام های تجاری همکار محصول می شود. در این روش، نام تجاری اجزاء براد تولید یا شرکتان به کار رفته در تولید و عرضه محصول است و درمیدار، تویج دانه می شوند.

**innovation** خلاقیت - هر نوع محصول، خدمت یا ایده ی که توسط برخی افراد جدید پنداشته می شوند.

**innovation diffusion process** فرایند انتشار نوآوری - انتشار ایده های جدید از منبع خلق یا بدای آنها به مصرف کنندگان نهایی آنها.

**installation** نصب و وندازی - فرایند عینیاتی کردن و به کارگیری محصول در محل مورد نظر مشتری.

**institutional market** بازار نهادی - شامل مدرسه ها، بیمارستان ها، آمایشگاه های سالمندان، زندان ها و سایر نهادهای است که به افراد تحت پوشش خود خدمت و محصولات خاصی را عرضه می کنند.

**integrated logistics system** سیستم های تدارکات یکپارچه - سیستمی که تمام فعالیت های لازم برای مدیریت براد اولیه جریان مواد اولیه بین خطوط تولیدی و توزیع فیزیکی محصول نهایی را در بر می گیرد و برای این منظور، به طور گسترده ی فناوری اطلاعات استفاده می کنند.

**integrated marketing** بازاریابی یکپارچه - ادغام و هماهنگ کردن کلیه فعالیت های بازاریابی به منظور حداکثر کردن اثرات تفریدی و جسمی آنها.

**integrated marketing communications** ارتباطات بازاریابی یکپارچه - برنامیزی ارتباطات بازاریابی به صورت جامع و با هدف افزایش ارزش افزوده کلی آمیخته ارتباطات بازاریابی شرکت.

**intensive distribution** توزیع گسترده - تولید کننده محصول یا خدمت خود را در تمامی محلهای ممکن به فروش می رساند.

**internal branding** برنامسازی درونی - فعالیت و برنامه های است که شرکت آنها را برای ایجاد پندایش به کارکنش برده استفاده فرای می دهد.

**interstitial** بیندود درون شبکه ای - اکثر اوقات به صورت یک قطعه ویدئویی یا یک شخصیت کارتونی به نمایش گذاشته می شوند و در زمانهای تفریحی محتوای یک وبسایت به نمایش در می آید.

۴

**joint venture** سرمایه گذاری مشترک - شرکتی که دو آن سرمایه گذاران در مالکیت و مدیریت شرکت سهام می شوند.

۱۰۰

**learning** یادگیری - تغییر در رفتارهای فرد به دلایلی کس تجربه های مختلف توسط وی.

**local geographic branding** روش اینکادری و لامگذاری - از این روش، مصرف کننده نه به محدودترین ویژگی مد نظر خود دقت و نام های تجاری را بر اساس آن ویژگی می گذ.

**licensed product** محصول تحت لیسانس - محصولی است که با نام تجاری شرکت دیگری تولید و عرضه می شود.

**life-cycle cost** هزینه چرخه زندگی - هزینه خرید محصول به علاوه هزینه های تعمیر و نگهداری آنها عت های ارزش اسفافی او.

**lifestyle** سبک زندگی - تفری زندگی فرد در جهان که با معایمی نظیر فعالیت ها، علایق و نظرات وی مشخص می شود.

**line extension** توسعه خط محصول - در این استراتژی، نام تجاری اصلی برای عرضه یک محصول جدید به بخش های جدید بازاریاب مورد استفاده فرای می گیرد. محصول جدید بر، طبقه کونی نام تجاری اصلی می راند.

**line stretching** خطاط خط محصول - در این استراتژی، شرکت برز، پوش محصولات خود را گسترش می دهد.

**long-term memory** حافظه بلندمدت - همان مخزن دائمی و نامحدود اطلاعات است.

**loyalty** وفاداری - تعهد عینی مشتری برای خرید مجدد و یا مراجعه مجدد به شرکت او آید.



- maintenance and repair** تعمیرات و نگهداری خدماتی هستند که برای حفظ محصول در شرایط کاری مناسب به مشتری کمک می‌کنند.
- market-building method** روش بسط بازار شناسایی خریداران بالقوه هر بخش از بازار و تخصیص میزان خرید احتمالی آنها.
- market demand** تقاضای بازار برابر با کل محصولاتی است که مشتریان مشخص در زمینه جغرافیایی خاصی در دوره زمانی مشخصی و تحت شرایط بازگشتی روزی خریداری می‌کنند.
- market forecast** تقاضای پیش‌بینی‌شده میزان تقاضای بازار متناسب با سطح واقعی هزینه‌های بازاریابی یک شرکت مشخص را گویند.
- market logistics** منطوقیات بازار شامل تمامی برنامه‌ریزی‌ها و فرایندهایی است که شرکت برای برآوردن تقاضای مشتریان انجام می‌دهد. یا عبارت دیگر، منطوقیات بازار عبارت است از برنامه‌ریزی اجراء و مدیریت جریان فیزیکی محصول از محل تولید به محل مصرف با هدف ارضای نیازهای مشتریان و کسب سود برای شرکت.
- market opportunity analysis** تحلیل فرصت‌های بازار روشی است که با کمک آن میزان جاذبه و احتمال موفقیت در استفاده از یک فرصت بازار تعیین می‌شوند.
- market partitioning** جداسازی بازار فرایند بررسی سلسله مراتب ویژگی‌های مد نظر مشتریان در اولین و متمایز یک نام تجاری را گویند.
- market penetration index** شاخص نفوذ بازار مقایسه سطح گزینی تقاضای بازار با تقاضای بالقوه بازار.
- market-penetration pricing** قیمت‌گذاری با هدف فروش در بازار استراتژی قیمت‌گذاری‌ای است که طبق آن شرکت قیمت‌های ر با هدف حداکثر کردن میزان فروش، پایین تعیین می‌کند تا اگر این راه مشتریان حساس به قیمت را جذب و متابع اقتصادی‌اش را حداکثر کند.
- market potential** ظرفیت بازار برابر است با بالاترین میزان تقاضای بازار در این سطح از تقاضا، هزینه‌های بازاریابی به حداکثر ممکن نرسیده و افزایش هزینه‌ها، دیگر افزایش تقاضا را به دنبال ندارد.
- market-skimming pricing** قیمت‌گذاری با هدف کشیدن سود از بازار استراتژی قیمت‌گذاری‌ای است که طبق آن شرکت ابتدا قیمت‌های بسیار بالایی را برای محصولاتش تعیین می‌کند و سپس قیمت‌ها را به مرور کاهش می‌دهد تا از این طریق، حداکثر سود ممکن را از مشتریان غیرحساس به قیمت کسب کند.
- marketing** بازاریابی بازاریابی کسی است که به دنبال یک پاسخ (توجه) خرید رای یا کمک مالی از طرف یک فرد دیگر به نام مشتری احتمالی است.
- marketing** بازاریابی فرایند برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های مربوط به خلق قیمت‌گذاری، ترویج و توزیع ایده، محصولات و خدمات به منظور هدایت آنها با مشتریان احتمالی و کسب هدف‌های فردی و سازمانی.
- marketing audit** ارزی بازاریابی بررسی جامع نظام‌ده مستقل و دورانی محیط، اهداف استراتژی‌ها و فعالیت‌های بازاریابی شرکت و واحدهای تابع آن به منظور یافتن مشکلات و فرصت‌های احتمالی و پیشنهاد برنامه‌ای عملی برای بهبود عملکرد بازاریابی شرکت است.
- marketing channel system** سیستم شبکه بازاریابی مجموعه شبکه‌های بازاریابی یکدیگر گراشته شده توسط یک شرکت.
- marketing channel** شبکه‌های بازاریابی مجموعه‌ای از واسطه‌هایی هستند که محصول یا خدمتی را برای استفاده از مصرف در دسترس قرار می‌دهند.
- marketing communications** ارتباطات بازاریابی فرایندی است که شرکت با استفاده از آن مشتری خود را مطلع می‌کند آنها را به خرید محصولات و خدماتش ترغیب می‌کند و محصولات و خدمات شرکت را به یاد آنها می‌آورد.
- marketing communications mix** آمیخته ارتباطات بازاریابی مجموعه‌ای شامل تصمیم ترویج فروش، تبلیغات و تزاریابی روابط عمومی، بازاریابی مستقیم و فروش شخصی است.
- Marketing decision support system** سیستم پشتیبان تصمیم‌گیری بازاریابی مجموعه‌ای از داده‌ها، سیستم‌ها، روش‌ها و نرم‌افزارها و سخت‌افزارهای جنبی که یک سازمان آن را برای جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات مربوط به کسب و کار و محیط بیرونش به کار می‌گیرد و اطلاعات جمع‌آوری شده را به منابعی برای تصمیم‌گیری در حوزه بازاریابی تبدیل می‌کند.
- marketing implementation** پیاده‌سازی بازاریابی فرایند تبدیل برنامه‌های بازاریابی به گام‌های اجرایی و عملیاتی و همچنین اجرای کامل برنامه‌ها طبق اهداف تعیین شده.
- marketing information system** سیستم اطلاعات بازاریابی افراز تجزیه‌شده و فرایندهایی برای جمع‌آوری، طبقه‌بندی، دستیابی، توزیع اطلاعات به‌روز در میان مدیران بازاریابی.
- marketing intelligence system** سیستم هوشمندی بازاریابی مجموعه‌ای از فرایندها و منابعی که مدیران بازاریابی یا کمک آنها اطلاعات روزانه را راجع به تغییرات محیط بازاریابی به دست می‌آورند.
- marketing management** مدیریت بازاریابی هنر و علم انتخاب بازارهای هدف، سودآور و مناسب، حفظ و افزایش مشتریان از طریق خلق، عرضه و ارائه ارزش‌های برتر به آنها.
- marketing services** خدمات بازاریابی مجموعه‌ای از خدماتی که برای شرکت‌گیرنده و تجزیه و تحلیل عملکرد بازاریابی شرکت به کار برده می‌شوند.
- marketing network** شبکه بازاریابی شرکت و گروه‌های بی‌طرفی که شرکت با آنها روابط متقابل مباداوری را برقرار کرده است.

**marketing opportunity**: فرصت بازاریابی وجود نیازها و خواسته‌هایی است که شرکت می‌تواند با ارائه آنها به سود مناسب دست یابد.  
**marketing plan**: برنامه بازاریابی سند مکتوبی است که آمیزش‌های بازاریابی دربرهٔ فضای بازار را خلاصه و به این اصل اشاره می‌کند که شرکت برای رسیدن به اهداف بازاریابی خود از برنامه‌های خاصی استفاده خواهد کرد.

**marketing public relations**: روابط عمومی بازاریابی مشهور کردن شرکت و محصولات و خدمات آن و سایر فعالیت‌هایی که با هدف خلق تصویر مناسب از شرکت و محصولات و خدماتش انجام می‌شود.

**marketing research**: تحقیقات بازاریابی فرایندی نظام‌یافته برای بررسی، جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و گزارش‌دهی اطلاعات و یافته‌های مربوط به مشکلات و فرصتهای بازاریابی.

**marketing**: بازاریابی فرایند هدایت و هدایت منابع به سوی تمام شدن فرایند بازاریابی یک محصول از طریق عرضه کردن یک عدد استاندارد و مشخص به یکی تمام افراد آن محصول.

**materials and parts**: مواد اولیه و قطعات محصولات می‌باشد که در تولید محصولات و خدمات دیگری به کار می‌روند.

**media selection**: انتخاب رسانه‌ای یا ترخیص هزینه‌ای بسیار بالا برای اطمینان پیام به شکل مطلوب و به اهداف مورد نظر برای مخاطبان هدف.

**measurability**: قابلیت اندازه‌گیری همانگی استراتژیک توانایی‌های اقتصادی، روانی، جسمانی و اجتماعی به منظور سنجش و همکاری تعدادی از شرکت‌ها برای ورود یا فعالیت در یک بازار مشخص.

**megatrends**: روندهای بزرگ تغییرات عمده اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فناوری‌ای که به آمیختگی شکل می‌گیرند و بر مشتریان و بازارها تأثیر بلندمدت (بعث تا ده ساله) بر جا می‌گذارد.

**membership groups**: گروه‌های عضو گروه‌هایی که تأثیرات مثبتی بر یک فرد دارند.

**memory encoding**: رمزنگاری حافظه رمزنگاری و محل ذخیره‌سازی اطلاعات در حافظه.

**memory retrieval**: بازیابی حافظه به‌گونه‌ای و مدلی که اطلاعات ذخیره‌شده در حافظه بازخوانی و خارج می‌شوند.

**mental accounting**: حسابداری ذهنی روشی که با کمک آن مصرف‌کننده مزایای اقتصادی یک انتخاب (محصول یا خدمت) را محاسبه می‌کند و اولاد می‌کند.

**microsites analysis**: آنالیز به و تحقیق نحوه فروش از آنالیز میزان تفراف فروش یک محصول یا یک منطقه جغرافیایی خاص از میزان فروش مورد نظر.

**microsites**: وبسایت قسمتی از یک وبسایت است که یک شرکت یا یک جگاه، نهانی آن را برای تبلیغ محصول یا خدمت خود می‌داری و مدیریت می‌کند.

**mission statement**: بیانیه مأموریت بیانیه‌ای است که سازمان‌ها آن را تهیه و در اختیار مدیران، کارکنان و حتی مشتریان خود قرار می‌دهند.

**mixed bundling**: بسته‌بندی مخلوط روشی که در آن، فروشنده محصول را به صورت کلی یا جزء جزء عرضه می‌کند.

**multichannel marketing**: بازاریابی چندکاناله استفاده از دو یا چند شبکه پلاسی برای دستیابی به یک یا چند بخش بازار.

**multitasking**: چند وظیفه‌ای بودن نسبی همزمان دو یا چند وظیفه.



**net price analysis**: آنالیز قیمت و تحلیل قیمت‌های تجزیه و تحلیل لیست قیمت‌ها، متوسط تخفیف، هزینه‌های برنامه‌های ترویجی و تبلیغات برای سنجش قیمت نهایی یک محصول.

**noncompensatory models**: مدل‌های غیرجبرانی دو این مدل‌ها، مصرف‌کننده هنگام تصمیم‌گیری خرید نمی‌تواند ویژگی‌های مثبت و منفی یک محصول را به طور همزمان مورد ارزیابی قرار نمی‌دهد.



**online alliances and affiliate programs**: اتحادیه‌ها و برنامه‌های پارتنری آنلاین که یک شرکت اینترنتی، با شرکت اینترنتی دیگری همکاری می‌کند و این دو شرکت یکدیگر را تبلیغ می‌کنند.

**opinion leader**: رهبر عقیده کسی است که به صورت مرسوم اطلاعاتی دربار محصول به دیگری منتقل و یا دربارهٔ یک محصول یا دسته‌ای از محصولات توصیه‌هایی ارائه می‌کند.

**ordering ease**: سهولت دسترسی فرایند سفارش محصول یا خدمت.

**organization**: سازمان مجموعه ساختار، سیاست‌ها و فرهنگ یک شرکت.

**organizational buying**: خرید سازمانی فرایند تصمیم‌گیری است که در آن سازمان‌های رسمی نیاز خود به محصولات و خدمات خاص را تعیین و تأمین می‌کنند و هزینه‌کنندگان مختلف را شناسایی و ارزیابی و انتخاب می‌کنند.

**overall market share**: سهم از بازار کلی نسبت فروش شرکت به فروش کل بازار.

## P

- parent brand** نام تجاری اصلی نام تجاری است که متشکل از نام تجاری توسعه یافته یا نرمی دیگری به حساب می آید.
- partner relationship management** مدیریت روابط یا شرکت تجاری فعالیت‌هایی است که شرکت برای خلق روابط دو جانبه سودآور و بلندمدت با شرکای اصلی مانند تامین کنندگان، توزیع کنندگان، بنگاه‌های تبلیغاتی و موسسات تبلیغاتی بزرگ انجام می دهد.
- passionated market** بازار مسخره شده مجموعه‌ای از مشتریانی که محصولات شرکت را می خرند.
- perceived value** ارزش ادراکی ارزشی که توسط پیشنهاد ارزشی شرکت، اطلاع و توسط مشتری درک و تحلیل می شود.
- perception** ادراک فرایندی است که طبق آن فرد اطلاعات مستقیم را انتخاب سازماندهی و تفسیر می کند تا در نهایت به تصویر معنایی از شرایط پیرامونش دست یابد.
- performance quality** کیفیت عملکردی میزان که ویژگی‌ها و پهنای‌های اصلی محصول به دوستی عمل می کند.
- personal communications channels** کانال‌های ارتباطی شخصی ابزارهایی هستند که در باجهت غیر و از طریق ملاقات‌های چهره به چهره، مسخراتی، تلفن، پست الکترونیکی، و سایر ابزارهای ارتباطی به یکدیگر متصل می کنند.
- personal influence** نفوذ شخصی میزان تأثیرگذاری یک فرد بر نگرش‌ها و نیت خرید فردی دیگر.
- personality** شخصیت ویژگی‌های روانی قابل تشخیصی که در مواجهه با محرک‌های محیطی پاسخ‌های ثابت و سازگاری را ایجاد می کند.
- place advertising** تبلیغات محیطی یا همان تبلیغات خارج از خانه، تبلیغاتی است که خارج از خانه و در محل کار یا تفریح مصرف کننده به نمایش درمی آید.
- point-of-purchase** نقطه خرید مکانی که در آن خرید انجام می شود (این مکان معمولاً به صورت یک خرید ضروری به ذهن متبادر می شود).
- potential market** بازار بالقوه مجموعه‌ای از مشتریانی است که به محصول شرکت علاقه دارند.
- potential product** محصول بالقوه ویژگی‌ها و پهنای‌های ممکن یا احتمالی که در آینده به محصول اضافه می شوند.
- price discrimination** قیمت گذاری تمیزی شرکتی محصول یا خدمتی کاملاً مشابهی را به دو یا چند قیمت مختلف عرضه می کند.
- Price escalation** افزایش قیمت افزایش قیمت یک محصول خاص به دلیل پوشش هزینه‌های اضافه فروش آن محصول در کشورهای مختلف.
- primary group** گروه‌های اولیه گروه‌هایی هستند که فرد با آنها رابطه پایدار و طولانی‌مدتی دارد مثل خانواده، دوستانه، همسایه و همکاران.
- principle of congruity** اصل هماهنگی فرایندی روانی که طبق آن مصرف کننده‌گان دوست دارند اشیاء پیرامونشان را تا حد ممکن با اشیاء متعلقشان در لوایز و یکسان ببینند.
- private label brand** نام تجاری خصوصی نام‌های تجاری‌ای هستند که خریدارانشان را در عملکردشان با آنها را ملایم و ملایمی می کنند.
- product adaptation** تطبیق محصول تغییر محصول و تطبیق کردن آن با شرایط یا ترجیحات بازارهای محلی کشورهای دیگر.
- product assortment** مجموعه محصول مجموعه‌ای نامی محصولاتی که یک فروشنده مشخص به فروش عرضه می کند.
- product innovation** نوآوری محصول خلق یک محصول کاملاً جدید یا کمک فراهم توسعه محصولات جدید یا با کمک ابزارهای دیگر.
- product mix** آمیزه محصول به تعریف مجموعه محصول مراجعه کنید.
- product penetration percentage** درصد نفوذ محصول درصد مالکیت یا استفاده از یک محصول یا خدمت مشخص در میان یک جامعه.
- product system** سیستم محصول مجموعه‌ای از محصولات مختلف که ارتباطی که کارکرد مشخص دارند.
- profitable customer** مشتری سودآور فردی که سود بلندمدت حاصل از ارتباط شرکت با آنها بیشتر از هزینه‌های بلندمدت جذب، فروش و خدمت‌رسانی به آنها است.
- promast theory** تئوری فشار تئوری‌ای است که طبق آن مصرف کننده در ارزیابی گزینه‌های مختلف، منابع و هزینه‌های هر گزینه را مد نظر قرار می دهند.
- public** جامعه هر گروهی که منابع بالقوه یا واقعی در شرکت دارد و بر نواقای آن در دستیابی به اهدافش اثر می گذارد.
- public relations** روابط عمومی تمامی برنامه‌هایی است که شرکت آنها را با هدف حفاظت یا بهبود وجهه خود یا محصولاتش طراحی و اجرا می کند.
- publicity** مشهور کردن تشویق رسانه‌های گروهی مختلف به اختصاص رایگان بخشی از فضای ارتباطی خود به ترویج محصول خدمت، ایده، مکان، شخص یا سازمانی مشخص.
- pull strategy** استراتژی قلاب دادن مشتری روشی که شرکت برای استفاده کردن مشتریان به خواستار محصول از واسطه‌های فروش، برنامه‌های تبلیغاتی و ترویجی داخلی را طراحی و اجرا می کند تا در نهایت، واسطه‌ها مجبور به سفارش دادن و عرضه محصول شوند.
- Purchase probability scale** مقیاس خرید احتمالی مقیاسی برای سنجش خرید احتمالی یک محصول توسط یک خریدار مشخص.
- push bundling** بسته بندی ملحق شرکت تنها یک بسته کامل از محصولات را به فروش می رساند.

**push-out** شرکت‌های صرفاً تخریبی شرکت‌هایی که قبلاً وجود داشته‌اند و صرفاً از طریق اینترنت و وبسایت اینترنتی‌شان فعالیت می‌کنند  
**push strategy** استراتژی به سوی خود کشیدن زمانی که شرکت با کمک نیروهای فروش و برنامه‌های ترویج تجاری خرید واسطه‌ای فروش را  
 راضی می‌کند تا محصولاتش را سفارش دهند، تبلیغ کنند و به مشتریان نهایی بفروشند



**reference group** گروه‌های مرجع تمامی گروه‌هایی که بر نگرش‌ها یا رفتارهای مصرفی فرد تأثیر مستقیم یا غیرمستقیم دارند  
**reference prices** قیمت‌های مرجع قیمت‌هایی است که مشتری در ذهن خود ثبت کرده است و آنها را برای ارزیابی و تعدیل قیمت‌های جدید  
 مورد استفاده قرار می‌دهد  
**Reflexional equity** ارزش بازتابی مجموع ارزش شبکه ارتباطی یک شرکت شامل مشتریان، شرکای تجاری، تامین‌کنندگان کارمندان و  
 سرمایه‌گذاران آن  
**relationship marketing** بازاریابی رابطه‌مند خلق رابطه سودآور و بلندمدت دو جنبه با مشتریان اصلی شرکت به منظور جلب وفاداری و حفظ  
 طولانی مدت آنها

**relative market share** سهم بازار نسبی سهم بازار شرکت در مقایسه با سهم بازار بزرگ‌ترین رقیب آن  
**reliability** قابلیت اطمینان درجه‌ای است که محصول در دوره زمانی مشخص بدون عیب و نقص کار می‌کند  
**repeatability** تکرارپذیری امکان تکرار محصول در صورت ضرب با موفقیت شدن  
**representativeness heuristic** روش ابتکاری صرف بردن زمانی که مصرف‌کننده احتمال وقوع و خطای هر آینده را بر اساس شواهد آن پخته  
 به محدوده‌های گذشته پیش‌بینی می‌کند  
**risk analysis** تحلیل ریسک روشی که در آن نرخ‌های مختلف سود و احتمال وقوع هر کدام و نرخ‌ها بر اساس متغیرهای مختلف تغییر کرد  
 بر سودآوری، تصمیم‌دهنده می‌شود  
**retail** فعالیت‌هایی است که انتظار می‌رود فرد آنها را انجام دهد



**sales analysis** تجزیه و تحلیل فروش اندازه‌گیری و ارزیابی ارزش واقعی در مقایسه با اهداف فروش  
**sales budget** بودجه فروش تخمینی مصفاقه‌کننده از حجم فروش مورد انتظار که بر اساس آن اهداف تعیین می‌شود و جریان نقدینگی، تعیین می‌شود  
**sales promotion** ترویج فروش مجموعه‌ای از ابزارهای تشویقی عمدتاً کوتاه‌مدت که با هدف تحریک مشتریان نهایی یا تجاری به خرید سریع‌تر  
 یا بیشتر محصول یا خدمت مشخص، ارائه می‌شود  
**sales quota** سهم فروش اهداف فروش تعیین شده برای یک خط محصول یا یک واحد مسئول یا یک نماینده فروش شرکت  
**sales-variance analysis** تجزیه و تحلیل اختلاف فروش اندازه‌گیری مهم عوامل مختلف در پیچیدگی اختلاف بین فروش واقعی با فروش مورد انتظار  
**sacrifices** تضییع تضییع غشودگی یا از دست دادن چیزی در ازای منافع دیگر و وقتی با ابتکار و مورد انتظار محصول  
**scenario analysis** تجزیه و تحلیل سناریو در این روش، سناریوهای احتمالی‌ای که ممکن است شرکت در آینده با آنها مواجه می‌شود را شناسایی  
 می‌کند و بعد از آن هر سناریو را بر اساس علم اطمینان‌بخشی و نیروهای محیطی اولیه و در نهایت بهترین سناریو را برمی‌گزیند  
**search-related aids** ابزارهای جستجوی توجیه تبلیغ که در آن ویژگی‌هایی که فرد در اینترنت جستجو می‌کند به عنوان معیار برای تشخیص علائق  
 مصرفی وی مورد استفاده قرار می‌گیرد و فهرستی از محصولات و خدمات مرتبط با علائق وی در کنار رابطه نتایج حاصل از جستجوی آن ویژه  
 در اینترنت ظاهر می‌شود  
**secondary groups** گروه‌های ثانویه گروه‌هایی هستند که در مقایسه با گروه‌های اولیه، رسمی‌ترند و فرد تعامل کمتری با آنها دارد مثل گروه‌های  
 مذهبی، حرفه‌ای و اتحادیه‌های تجاری  
**selective attention** توجه و دقت انتخابی تخصیص ظرفیت پردازش ذهنی به برخی از محرک‌های خاص و نادیده گرفتن محرک‌های دیگر  
**selective distortion** تحریف انتخابی گرایش فرد به تفسیر محرک‌ها، اطلاعات و محرک‌های درونی درباره یک محصول  
**selective distribution** توزیع گزینشی استفاده از واسطه‌های فروش تدوین و کنترل گزینشی به روشی هدفمند از واسطه‌هایی که می‌خواهند محصول  
 را توزیع کنند  
**selective retention** پنداری انتخابی مشتری، اطلاعات خوب مربوط به محصولات مورد علاقه‌اش را به خاطر می‌آورد و اطلاعات خوب  
 مربوط به محصولات دیگر را فراموش می‌کند  
**served market** بازار هدف تمامی مشتریان بالقوه‌ای که تمایل و توانایی لازم برای خرید محصول را دارند  
**served market share** سهم از بازار هدف نسبت فروش شرکت به کل فروش بازار هدف



**service** خدمت هر فعالیت یا عملکردی که یک طرف به طرف دیگر پیشنهاد می‌کند به نحوی که هیچ چیز ملموس بین طرفین مبادله نمی‌شود و هیچ کس هم مالک محصول فیزیکی‌ای نمی‌شود.

**share penetration index** شاخص نفوذ در سهم بازار مقایسه‌ای بین سهم بازار کنونی شرکت و سهم بازار بالقوه شرکت.

**shopping goods** کالاهای بازاری کالاهای مصرفی هستند که مصرف‌کنندگان هنگام تصمیم‌گیری و خرید آنها از معیارهایی مثل «شائبه تبلیغ» و کیفیت، قیمت و محل استفاده می‌کنند.

**short-term memory** حافظه کوتاه مدت حافظه موقت اطلاعات.

**social classes** طبقات اجتماعی گروه‌های اجتماعی نسبتاً همگن و پایدار، هستند که ساختار سلسله مراتبی خاصی دارند و اعضای آنها، ارزش‌ها، علایق و رفتارهای ویژه‌ای دارند.

**social marketing** بازاریابی اجتماعی فنون بازاریابی‌ای که توسط مؤسسات غیرانتفاعی یا سازمان‌های دولتی مورد استفاده قرار می‌گیرد و انگیزه و نیازهای مشخصی را به وجود می‌آورد مثل شایسته گفتن به مراد مشخص.

**specialty goods** کالاهای ویژه کالاهای مصرفی‌ای هستند که مشخصات یا ویژگی‌های منحصر به فرد یا نام تجاری متمایزی دارند به نحوی که مصرف‌کنندگان برای خرید آنها تلاش ذهنی و فیزیکی قابل توجهی را تجربه می‌کنند.

**sympathy** حمایت مالی حمایت مالی از یک رویداد یا فعالیت خاص به منظور کسب شهرت یا اعتبار برای شرکت حامی.

**Sustainable-performance associated** کاروان اعتباری عملکرد شرکت در قبال ذایقان میزان رضایت گروه‌های ذی‌نفع را عملکرد شرکت را تعیین می‌کند.

**status** مقام اجتماعی موقعیت یک فرد در سلسله مراتب اجتماعی یا فرهنگی که در آن زندگی می‌کند.

**straight extension** گسترش مستقیم شرکت مستقیماً از یک گونه نامی وارد بازارهای خارجی می‌کند.

**strategic brand management** مدیریت استراتژیک نام تجاری طراحی و اجرای فعالیت‌های و برنامه‌های بازاریابی به منظور تحقق مأموریت تعیین‌شده نام تجاری با هدف حداکثر کردن ارزش آنها.

**strategic business unit** واحد تجاری استراتژیک واحد تجاری منحصر به فرد یا مجموعه‌ای از واحدهای تجاری مرتبط به هم است که می‌توان آن را به صورت مجزا برنامه‌ریزی و مدیریت کرد این واحد، رقابت خاص خود را دارد و مدیر مشخصی، سلول برنامه‌ریزی استراتژیک برای واحد و کنترل سودآوری آن است.

**strategic group** گروه استراتژیک شرکت‌هایی که با نسبت از یک استراتژی مشابه دو عدد دارند به یک بخش مشخص از بازار هستند.

**strategic marketing plan** برنامه بازاریابی استراتژیک تریه‌ده دقیق بازارهای هدف شرکت و پیشنهاد ارزشی‌ای که شرکت به بازار ارائه می‌کند بر اساس تجربه و تحلیل بهترین فرصت‌های موجود در بازار.

**strategy** استراتژی برنامه مفصل شرکت برای دستیابی به اهدافش.

**style** سبک محصول ظاهر محصول و احساسی که با دیدن آن در مشتری ایجاد می‌شود.

**sub-brand** نام تجاری فرعی نام تجاری جدیدی که با یک نام تجاری موجود مرتبط است.

**subculture** گروه فرهنگی بخشی از یک فرهنگ بزرگ‌تر که ماهیت و خصوصیات منحصر به فردتری دارد مانند ملت‌ها، ملت‌ها، گروه‌های نژادی و مناطق جغرافیایی مختلف.

**subliminal perception** ادراک پنهان خودآگاه ادراک و پردازش نوسانات نام‌هایی که بر رفتار اثر می‌کنند.

**sponsorship** اسپانسرشیپ مشارکتی، مشارکتی از بخش‌های مختلف بازار که تبلیغات‌های زیادی به یکدیگر دارند.

**supply and business services** تامین و خدمات تجاری محصولات و خدمات کم‌دوامی هستند که فرایند توسعه یا کنترل محصولات ساخته‌شده را تسهیل می‌کنند.

**supply chain management** مدیریت زنجیره تامین تهیه و توزیع مناسب (مورد تولید قطعات و تجهیزات سرمایه‌ای) تبدیل آنها به محصولات ساخته‌شده در نهایت، کارآیی و رساندن محصولات ساخته‌شده به مشتریان نهایی.

## I

**tactical marketing plan** برنامه بازاریابی عملی تاکتیک‌های مختلف بازاریابی شامل ویژگی‌های محصول، ترویج، فروش، قیمت‌گذاری، شبکه‌های فروش و حملات.

**target costing** هزینه‌بای بر مبنای هدف کسر حاشیه سود مورد نظر از قیمتی که محصول به آن قیمت فروخته خواهد شد یا در نظر گرفتن مرزهای محصول و قیمت‌های رقبا.

**target market** بازار هدف بخشی از بازار در شمرس واحد شرایط که شرکت به دنبال مقاصد کردن آنها برای خرید محصول است.

**target-return pricing** قیمت‌گذاری بر مبنای بازده مورد انتظار تعیین قیمت محصول به گونه‌ای که نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری مورد نظر شرکت تعیین شود.

**telemarketing** بازاریابی تلفنی استفاده از تلفن یا مراکز تماس برای جذب مشتریان احتمالی، فروش به مشتریان فعلی و دریافت سفارش و پاسخگویی به سؤالات مشتریان.

**total costs** هزینه‌های کل مجموع هزینه‌های ثابت و متغیر هر سطح از تولید.

**total customer cost** هزینه‌های کلی مشتری هزینه‌های ناشی از جستجوی خرید استفاده و کار گذاشتن محصول شامل هزینه‌های مالی، زمانی، فیزیکی و روانی.

**total customer value** مزایای کلی مشتری ارزش مالی درگذاشته یک محصول یا خدمت خاص شامل مزایای اقتصادی، کارکردی و روانی که مشتری از یک پیشنهاد بازاریابی خاص انتظار دارد.

**total quality management** مدیریت کیفیت جامع رویکردی سازمانی به بهبود مستمر کیفیت تمامی فرایندهای محصولات و خدمات سازمان.

**Tracking studies** مطالعات ردیابی جمع‌آوری اطلاعات درباره مشتریان در طول زمان و به صورت مستمر.

**transaction** معامله کار و سند ارزش بین دو یا چند طرف طرفه‌تلقیه فروش کالا را به طرف تهیه می‌دهد و در عوض، پولش را دریافت می‌کند.

**Transfer** انتقال در مورد دادن جدید اصله و کمک‌های غیرعوارضه به کار می‌رود. در این حالت، فرد اضافه چیزی را به فرد تهیه می‌دهد اما در ازای آن چیزی را دریافت نمی‌کند.

**transfer price** قیمت‌گذاری انتقالی قیمتی است که شرکت محصولاتی را با آن قیمت به بخش‌های دیگر خود یا نمایندگان‌های خارجی خود می‌فروشد.

**trend** روند زنجیره‌ای از روندهای ترکیبی و پیوسته.

**two-part pricing** قیمت‌گذاری دو بخشی قیمت محصول از یک بخش ثابت و یک بخش متغیر و متغیر با میزان مصرف تشکیل می‌شود.

**Tying agreements** قراردادهای متصل‌کننده قراردادی که طبق آن، مالک یک نام تجاری مشتری تنها در صورتی محصولش را به واسطه‌های فروش عرضه می‌کند که آنها محصولات یا خدمات دیگر تولیدکننده را نیز خریداری کنند.

## U

**unassorted goods** کالاهای هم‌رنگه کالاهای مصرفی‌ای هستند که مصرف‌کنندگان در شرایط دارای یا از وجود آنها بی‌خبرند یا تمایلی به خرید آنها ندارند مثل تجهیزات تلویزیونی آنتن‌سوزی.

## V

**value-delivery network** شبکه ارائه ارزش زنجیره تامین شرکت و نحوه همکاری شرکت با تامین‌کنندگان و توزیع‌کنندگان مشخصی برای تولید محصول و تحویل آن به بازاریابی مختلف.

**value-delivery system** ارائه ارائه ارزش تمامی اجزای سیستمی که مشتری در هنگام خرید و استفاده از محصول کسب می‌کند.

**value network** شبکه ارائه ارزش مجموعه‌ای از شرکت‌ها و انجمن‌هایی که یک شرکت برای تامین، ارتقاء و ارائه پیشنهادات ارزشی‌اش تشکیل می‌دهد.

**value pricing** قیمت‌گذاری بر مبنای ارزش کمترین قیمت محصولات و خدمات با کیفیت برای مشتریان و بازاریابان هدف جلب هر چه بیشتر وفاداری آنها.

**value proposition** پیشنهاد ارزشی کل منافع که شرکت به مشتری ارائه می‌کند.

**variable costs** هزینه‌های متغیر هزینه‌هایی که به طور مستقیم به تغییر میزان تولید، تغییر می‌کنند.

**Venture loan** وام سرمایه‌گذاری وام بلندمدتی که وظیفه توسعه یک محصول یا یک کسب و کار جدید را برعهده دارد.

**Vertical integration** ادغام عمودی مولدیتی که در آن، تولیدکنندگان سعی می‌کنند کنترل تامین‌کنندگان، توزیع‌کنندگان یا سایر واسطه‌هایشان را در اختیار بگیرند.

**vertical marketing system** سیستم بازاریابی عمودی تولیدکننده، مصرف‌کننده و غیرمصرف‌کننده‌هایی که به صورت منسجم عمل می‌کنند.

**viral marketing** بازاریابی ویروسی استفاده از اینترنت برای شکل‌بندی شبکه‌ای به دهان پیرامون تلاش‌ها و تبلیغات بازاریابی شرکت.

## Y

**yield pricing** قیمت‌گذاری بر مبنای بازده شرایطی که در آن شرکت‌ها، مصرف‌کنندگان برای بخش محدودی از پیش‌خرید، تخفیف قابل می‌شود. آنگاه برای خریدهای در حجم زیاد، قیمتهای بالایی را در نظر می‌گیرند و ۱۰٪ قیمت‌های بسیار کم را برای محصولات یا خدماتی که نزدیک به تریخ تقاضایشان هستند، تعیین می‌کنند.

## Z

**zero-level channel** شبکه بازاریابی سطح صفر (شبکه بازاریابی مستقیم) تولیدکنندگی که محصولاتش را به صورت مستقیم به مصرف‌کنندگان می‌فروشد.

# واژه نامه (انگلیسی - فارسی)

## A

Achievers	مربزان
Aspirational groups	گروه های آواپدیشی
Associative network memory model	مدل شبکه های مشارکتی حافظه
Auction-type pricing	قیمت گذاری بر مبنای پیشنهاد دوررود
Augmented product	محصول مکمل
Available market	بازار در دسترس

## B

Basic product	محصول اصلی
Barter	تبادل
Believers	معتقدان
Brand	نام تجاری
Brand associations	دانش های مبتنی نام تجاری
Brand awareness	آشنایی نام تجاری
Brand development index	شاخص توسعه نام تجاری
Brand equity	فروش ویژه نام تجاری
Brand feelings	احساسات مشتری نسبت به نام تجاری
Brand image	تصور ذهنی نام تجاری
Brand judgments	قضاوت های درباره نام تجاری
Brand knowledge	شناخت مشتری از نام تجاری
Brand loyalty	وفاداری نام تجاری
Brand performance	عملکرد نام تجاری
Brand personality	شخصیت نام تجاری
Brand positioning	موقعیت بخشی نام تجاری
Brand promise	وعده های نام تجاری
Brand relationships	تقریب نام تجاری
Brand resonance	همپوشانی نام تجاری
Brand revitalization	احیاء نام تجاری
Brand salience	برجستگی نام تجاری
Brand valuation	ارزش گذاری نام تجاری
Buyback arrangement	قرارداد بازمرد
By-product pricing	قیمت گذاری محصولات فرعی

## C

Captive-product pricing	قیمت گذاری محصولات بنی
Cause marketing	بازاریابی - حمایتی
Cause-related marketing	بازاریابی تکنیکالین
Club membership program	برنامه های باشگاه مشتریان
Cooperation deal	توافق همکاری
Competitive hierarchy	ردیف آرتیکولی رابطه
Core benefits	منافع اصلی
Core competency	تخصصی کلیدی
Core values	ارزش های محلی
Conformance quality	کیفیت تطبیقی
Consumer involvement	برگیری مصرف کننده
Consumer psychology	روانشناسی مصرف کننده
Contact points	نقطه تماس
Overabundance	اجبارت مطلق
Cum	تجمع
Customer base	پایگاه مشتریان
Customer-based brand equity	ارزش ویژه مشتری نام تجاری

Customer equity	فروش ویژه مشتری
Customer lifetime value	فروش طول عمر مشتری
Customer perceived value	ارزش ادراکی مشتری
Customer profitability	سودآوری مشتری

## D

Data mining	داده کاوی
Data warehousing	انبارش داده
Database	پایگاه داده
Database marketing	بازاریابی - کمک پایگاه داده
Declining demand	کاهش تقاضا
Delight needs	نیازهای زیاده طلبی
Demographic	جمعیت شناسی
Discount	تخفیف بخشی
Distribution	توزیع کلی
Disruptive groups	گروه های متزلزل کننده
Drive	مشتاق

## E

Elimination-by-aspects technique	روش آرتیکولی حذف موزی
Emotional differentiation	تمایز بر مبنای عاطفی
Etymological research	تحقیق ژیمناطیسی
Expected product	محصول مورد انتظار
Experience-curve pricing	قیمت گذاری بر مبنای تجربه
Ethics	اخلاق
Eurocentricity	نمیه گرما
Experimental research	تحقیق آزمایشگاهی

## F

Fair	مردود کابل
Faculty of elimination	تلفیق جهت حذف
Faculty of prevention	عوامل پیشگیری
Farm group	گروه کفرون
Frequency programs	برنامه های مکرر مکتبی
Fall demand	کاهش تقاضا
Factorial design	تعیین تجزیه

## G

Gating-rate pricing	قیمت گذاری بر مبنای نرخ راجع
Green marketing	بازاریابی سبز

## H

Hedonic bias	تعمیم به حیرت
Hedonic marketing	بازاریابی کلیمتی

## I

Individual marketing	بازاریابی فردی
Innovators	نوآوران
Interval marketing	بازاریابی - فاصله
Integrated marketing	بازاریابی یکپارچه
Interception marketing	بازاریابی مزاحم
Irregular demand	تقاضای نامنظم

## L

Latching	روش تریبلی
----------	------------

Latent demand	تقاضای پنهان
Leviographic heuristic	روش آماری (زیادنگری)
Lifestyle	سبک زندگی
Loyalty programs	برنامه‌های حس وفاداری

## M

Malware	سوءافزار
Market participating	جذب‌پذیری بازار
Market penetration index	شاخص نفوذ در بازار
Market penetration pricing	قیمت گذاری ورود در بازار
Market skimming pricing	قیمت گذاری حذف مرحله بازار
Marketing dashboard	داشبورد بازاریابی
Marketing insight	بینش بازاریابی
Marketing intelligence system	سیستم هوشمندی بازاریابی

Marketing metrics	معیارهای بازاریابی
Marketing mix	سبک بازار
Marketing mix	فضای بازار
Marketing pricing	قیمت گذاری در فضای خروجی، یعنی تمام شده

Market-based	فروش‌دهنده
Membership groups	گروه‌های عضویت
Memory retrieval	بازیابی حافظه
Memory marketing	رشد گذاری حافظه
Merchandise	کالاهای بازاریابی
Meteorology	آرپا
Modified rebuy	خرید مجدد اصلاحی

## N

Negative demand	تقاضای منفی
Niche	نیچ
Nominal demand	نیوید (نامی) (تقریبی)

## O

Observational research	تحقیق مشاهده‌ای
Offset	فرارگاه جبرانی
One-to-one marketing	بازاریابی یک‌به‌یک
Options ladder	رشته‌های پله‌ای
Optimal feature pricing	قیمت گذاری ویژگی‌های بهینه
Overflow demand	تقاضای بیش از حد

## P

Participatory marketing	بازاریابی مشارکتی
-------------------------	-------------------

Partner relationship management	مدیریت رابطه با شرکا، انجمنی
Personalized marketing	بازاریابی شخصی‌شده
Perceived-value pricing	قیمت گذاری بر مبنای ارزش ادراک شده

Performance marketing	بازاریابی عملکردی
Performance quality	کیفیت عملکردی
Permission marketing	بازاریابی مجوزی
Personalizing marketing	شخصی کردن بازاریابی
Points-of-difference	نقاط تمایز
Points-of-parity	نقاط هم‌پای
Positioning	موقعیت‌دهی
Potential markets	بازار بالقوه
Potential products	محصول بالقوه
Primary groups	گروه‌های اولیه

Product-bundling pricing	قیمت گذاری بسته محصولات
Product life forecasting	پیش‌بینی عمر محصول
Product line realignment	توسعه‌دهی عمر محصول
Product line pricing	موقعیت‌دهی قیمت محصول
Product mix pricing	قیمت گذاری آمیخته محصول
Product-positioning percentage	درصد موقعیت محصول

Projective techniques	تکنیک‌های پیش‌بینی
Provisional pricing	قیمت گذاری موقت
Purchase probability scale	مقیاس احتمال خرید

## Q

Qualified available market	بازار در دسترس واجد شرایط
Quantity discount	تخفیف کمیتی

## R

Reference groups	گروه‌های مرجع
Relationship marketing	بازاریابی رابطه‌محور

## S

Sales budget	بودجه فروش
Sales quota	سقف فروش
Scenario analysis	آنالیز سناریو
Seasonal discount	تخفیف فصلی
Secondary groups	گروه‌های ثانویه
Secret needs	نیازهای پنهان
Segmentation	بخش‌بندی
Selective attention	توجه انتخابی
Selective diversion	تغییر انتخابی

Selective retention	یادآوری انتخابی
Share-generation index	شاخص نفوذ در سهم بازار
Social marketing	بازاریابی اجتماعی
Social status	مقام اجتماعی
Solved needs	نیازهای حل‌شده
Straight rebuy	خرید مجدد مستقیم
Strategic alliances	همکاری‌های استراتژیک
Strategic marketing plan	برنامه بازاریابی استراتژیک
Subversive	گمراه‌کننده
Subliminal perception	حواس پنهان
Supermarket	فروشگاه
Survey research	تحقیق پیمایشی
Survives	غیرمردودگار

## T

Tactical marketing plan	برنامه بازاریابی تاکتیکی
Target costing	هزینه‌یابی بر مبنای هدف
Target-return pricing	قیمت گذاری بر مبنای بازده مورد انتظار
Thinkers	فکرکنندگان
Two-part pricing	قیمت گذاری دو بخشی

## U

Unmet needs	نیازهای برآورده نشده
Unwholesome demand	تقاضای ناسالم

## V

Value chain	زنجیره ارزش
Value delivery network	شبکه تحویل ارزش
Value pricing	قیمت گذاری بر مبنای ارزش
Value proposition	پیشنهاد ارزشی
Variety-seeking buying behavior	رفتار خرید نوع‌گرا

Visioning	تصور
-----------	------

## W

Word association	آرپا ذهنی و ارتباط
------------------	--------------------

## Y

Yield pricing	قیمت گذاری بر مبنای سود
---------------	-------------------------

