

خلاصه کتاب

## کاتلر در مدیریت بازار

فیلیپ کاتلر

برگرداننده: دکتر عبدالرضا رضایی نژاد

ناشر: فرا

مردم و کسب و کارها نمی‌دانند که با ورود به هزاره سوم میلادی به پیشواز چه چیزی می‌روند. نه تنها با دگرگونی‌ها، که با افزایش شتاب آنها هم روبه‌رو هستیم. شرکت‌ها از اینکه بازارهایشان هر چند سال یک بار دگرگون می‌شود غافلند. خوب که بنگریم، دو دسته شرکت در صحنه می‌بینیم: آنهایی که دگرگونی‌ها را می‌پذیرند و آنهایی که نابود می‌شوند.

دو نیروی پر توان چشم انداز اقتصادی امروز را می‌سازند. فن‌آوری و جهانی شدن. در کنار فن‌آوری و جهانی شدن، نیروهای دیگری هم به شکل‌دهی اقتصاد سرگرمند، مقررات‌زدایی یکی از آنهاست. یک نیروی تحول آفرین دیگر، خصوصی سازی است. بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌های وابسته به بخش دولتی و همگانی به امید برخوردار شدن از مدیریت و کارایی بهتر، به بخش خصوصی واگذار می‌شوند.

از آنجائی که شتاب دگرگونی‌ها بسیار زیاد است، توان همراه شدن با آن به یک امتیاز رقابتی و نقطه قوت تبدیل می‌گردد. توان دگرگونی پذیری به توان خودآموزی نیاز دارد. جای شگفتی نیست که شرکت‌هایی همچون کوکاکولا، جنرال الکتریک، در سازمان خود معاون مدیرعامل در (دانش، یادگیری، خردمندی) ایجاد کرده‌اند. در جدول زیر وضعیت شرکت‌ها در دوره انتقال ارائه می‌گردد. این جدول رهیافت‌هایی برای کارآمدی و سود بیشتر در دوران کنونی را توضیح می‌دهد.

کارها در درون شرکت انجام می‌گیرند	بیشتر نیازها از بیرون تأمین می‌گردد.
معیار پیشرفت شخصی است	در پیشرفت، دیگران را هدف می‌گذارند
مستقل کار می‌کنند	تشکیل شبکه با دیگر شرکت‌ها
کارها وظیفه‌ای انجام می‌گیرند	کار فرآیندی با تیم‌های چندکاره
تمرکز در بازار داخلی	تمرکز بر بازارهای جهانی و داخلی
فرآورده (کالا/ خدمت) محور	مشتری و بازار محور
تولید فرآورده استاندارد	تولید مناسب / همخوان با نیاز مشتری
توجه به خود فرآورده	توجه به زنجیره ارزش آفرینی

تولید برای بازار هدف	تولید برای بازار انبوه
پیروی از یک امتیاز پایدار رقابتی	سرمایه‌گذاری در پی امتیازهای نو
طراحی فرآورده‌ها با کندی و دقت	کوتاه کردن چرخه عرضه فرآورده‌ها
کار با تأمین‌کنندگان فراوان	کار با چند تأمین‌کننده محدود
مدیریت از بالا	مدیریت از بالا، پایین و لایه درونی
توجه تنها به بازار موجود	توجه به بازارهای آشکار و پنهان

در بازاریابی راهکارهای پیروزمندانهای را می‌شناسیم، که در موقعیت مدیریت بازار، کارسازند. برخی از آنها از این قرار است:

پیروزی در سایه کیفیت، خدمات بهتر، قیمت‌های پایین، داشتن سهم بزرگی از بازار، مناسب و همخوان شدن با نیازهای مشتری، بهسازی مستمر فرآورده، نوآوری، ورود به بازارهای پررشد و فراتر رفتن از انتظارات مشتری و دلشاد کردن وی.

بی‌تردید راه مشخص و یکسانی در بازاریابی نداریم. نکته مهم در اینجا است که تنها اندکی بهتر بودن از رقیبان کفایت نمی‌کند. از دید مایکل پورتر پروفیسور دانشگاه هاروارد شرکتی برخوردار از یک استراتژی استوار است که تفاوت‌های چشمگیر با رقیبان داشته باشد. برای این کار تقلید و پیروی از استراتژی‌های پیروزمندان به طور کامل، سازنده نیست باید تنها پاره‌ای از مفهوم‌هایی را که با شرکت شما سازگار است، برگزید. تقلید کامل از رهبران بازار کاری بسیار پیچیده و پرهزینه است و دست آخر نیز شرکت را به یک پیرو متوسط تبدیل می‌کند.

بیباید سال ۲۰۰۵ را تصور کنیم، پیشرفت‌های بنیادین در مکان / فضای بازار سال ۲۰۰۵ چنین است. در سایه گسترش بازرگانی الکترونیکی بسیاری از واسطه‌ها (عمده فروشان و خرده‌فروشان) از میان برداشته شده‌اند. بدون نیاز به حضور در فروشگاه، همه کالاها به صورت نمادین در دسترس هستند و مشتری می‌تواند هر فرآورده‌ای را در اینترنت ببیند، بررسی کند، ویژگی‌های آن را دریابد، از میان عرضه‌کنندگان و قیمت‌ها بهترین را برگزیند و با فشردن چند دگمه از راه اینترنت، سفارش و پرداخت را انجام دهد.

بیشتر شرکت‌ها پایگاه‌های داده‌پردازی خصوصی، با اطلاعات گسترده در باره مشتریان و رفتار و نیاز ویژه هر کدام، برپا ساخته‌اند. آنان از این اطلاعات برای سازگار کردن پیشنهادهای خود با نیاز گروه بزرگی از مشتریان بهره می‌گیرند.

تمرکز شرکت‌ها به جای کوشش در راه افزایش سهم بازار، بر افزایش سهم از هر مشتری است. در این زمینه راه‌های گوناگونی اندیشیده می‌شود و با به کارگیری فن‌آوری‌های نوین و کاویدن انبار داده‌ها روش‌های تازه‌ای برای افزایش فروش و فروش یک فرآورده همراه با دیگر فرآورده‌ها ابداع می‌گردد.

نگاه شرکت‌ها اکنون به جای تمرکز بر داد و ستد، به چشم انداز جلب و نگهداری وفاداری مشتریان دوخته شده است.

بسیاری از شرکت‌ها بسیاری از نیازهای خود را از منابع برون‌سازمانی و پیمانکاران تأمین می‌کنند. به علاوه بسیاری از شرکت‌ها به حالت شبکه‌ای با اتحادهای استراتژیک با سازمان‌های همانند خود، شریک می‌شوند و با یکدیگر همکاری می‌کنند.

شرکت‌ها در سال ۲۰۰۵ دیگر نمی‌توانند در سایه امتیازهای رقابتی سنتی (همچون حق اختراع، حقوق مالکیت معنوی، مکان مناسب و ویژه، دسترسی به اطلاعات استثنایی و...) پیروزمند و پیشتاز بمانند. اکنون شرکت‌ها در گرت‌برداری، مهندسی معکوس، هدف‌گذاری و پیشی‌گرفتن از دیگران، با شتاب فراوان عمل می‌کنند. شرکت‌ها اینک می‌دانند که تنها امتیاز نگهدارنده آنها توان یادگیری و دگرگونی است.

در این فصل به بررسی نقشی که بازاریابی می‌تواند در بالابردن شرکت به صدر گروه خود بازی کند، می‌پردازیم. اگر شرکت‌ها علاقمند به جلب نیروهای انسانی هوشمند، آفرینش فرصت‌های تعالی شغلی، خوشنودی سهامداران و رقابت مؤثرتر هستند، به رشد و برتری نیاز دارند. مدیرعامل پیشین پپسی کولا موضوع رشد را به شیوایی بیان کرده است:

رشد همچون اکسیژن خالص است. سرزندگی و صمیمیت می‌آفریند که کارکنان در آن با فرصت‌هایی طلایی و واقعی روبه‌رو شوند.

البته نکته مهم آن است که رشد کردن به هر قیمتی نباید هدف قرار گیرد. هدف شرکت باید رشد سودآور باشد. بازاریابی مسئولیت مستقیم رشد درآمد سودآور برای شرکت را دارد. در جدول زیر برخی نشانه‌های مشتری‌گرایی در واحدهای سازمانی ارائه می‌شود.

<p>برای شنیدن سخنان و دیدگاه‌های مشتریان وقت می‌گذارند. به پیشواز همکاری بازاریابی، بهره‌برداری و دیگر واحدها در بررسی هر طرح تازه می‌روند. فرآورده‌های رقیبان را الگو (benchmark) قرار داده و می‌کوشند تا در آن رده بهترین نمونه را طراحی کنند</p>
<p>نیازها و خواست مشتریان را در بخش‌های مشخص شده‌ای از بازار بررسی می‌کنند و می‌کوشند منابع بازاریابی را در بخش‌های برگزیده بازار، که از آنها انتظار بازده دراز مدت دارند، به کار اندازند. پیوسته در جستجوی اندیشه‌های نو، بهسازی فرآورده‌ها و عرضه خدمات بهتر هستند. می‌کوشند تا همه واحدهای سازمانی و کارکنان را به اندیشه و عمل به سوی مشتری‌گرایی رهنمون سازند.</p>
<p>پیوسته در پی یافتن بهترین تأمین‌کنندگان هستند با گروه کوچکی از تأمین‌کنندگان که مطمئن‌ترین کیفیت را در کار دارند، روابط دیرپا و درازمدت برقرار می‌کنند. توجه به کیفیت را فدای قیمت‌های ارزان تر نمی‌کنند.</p>
<p>از وضعیت مشتری‌یابی آگاهی ویژه دارند و دریافتن بهترین راه حل مشکل مشتریان می‌کوشند بازخورددهای دریافتی از نظرات مشتریان را به مسئولان تولید منتقل می‌کنند. تنها وعده‌هایی می‌دهند که توان انجام آنها را دارند.</p>
<p>از مشتریان دعوت می‌کنند تا از کارخانه دیدن کرده و خود از کارخانه مصرف‌کننده فرآورده‌شان دیدن کرده و چگونگی کاربرد آنها را می‌بینند. پیوسته می‌کوشند تا فرآورده زودتر و با هزینه کمتر تولید شود. پیوسته می‌کوشند فرآورده‌ها را همخوان با نیاز و خواست مشتری بسازند.</p>
<p>برای زمان تحویل کالاها و خدمات استانداردهای بالایی برمی‌گزینند و پیوسته می‌کوشند تا آنها را اجرا کنند. بخش بسیار آگاه و کارآمدی برای پاسخگویی به مشتریان بوجود آورده که به شکایت‌ها، حل مشکلات و جلب خوشنودی آنان، به‌هنگام و باشتاب رسیدگی کنند.</p>
<p>گزارش‌های دوره‌ای در زمینه سودآوری فرآورده‌ها، بخش‌های بازار، مناطق جغرافیایی، اندازه سفارش‌ها، کانال‌های توزیع و مشتریان خاص تهیه می‌کند. صورت‌حساب‌ها را هماهنگ با نیاز مشتری تنظیم کرده و همواره آماده پاسخگویی محترمانه و سریع به پرسش‌های آنان هستند.</p>
<p>هزینه‌های بازاریابی را می‌شناسد و از آنها پشتیبانی می‌کند.</p>

برنامه‌های اعطای اعتبار را با نیاز مشتریان هماهنگ می‌کنند. در بررسی و شناسایی اعتبار مشتریان سریع اقدام و تصمیم‌گیری می‌نمایند.
اخبار خوب درباره شرکت را به گستردگی پخش می‌کنند و از صدمه و زیان خبرهای بد می‌کاهند. به عنوان یک مشتری درون سازمانی پیگیر بهتر نمودن سیاست‌ها و عملکرد شرکت هستند.
آنان می‌کوشند تا شایسته، با ادب، خوشرو، متعهد، قابل اعتماد و پاسخگو باشند.

در بازارهای بسیار رقابتی، همه واحدهای هر شرکت بایستی توجه خود را بر عملکرد مورد پسند مشتری متمرکز کنند. سه سطح و لایه موجود در بازاریابی شامل بازاریابی واکنشی، بازاریابی پیش‌بین و بازاریابی نیازآفرین باید به خوبی شناسایی شده و به کار گرفته شود.

بازاریابی واکنشی: بازاریابی واکنشی یعنی شناسایی و برآوردن نیازهای آشکار و روشن بازاریابی پیش‌بین: تشخیص پاره‌ای از رخدادهای که در یک قدمی ما روی می‌دهند و طراحی و تولید محصولات متناسب با آنها.

بازاریابی نیاز آفرین: این سطح دلیرانه‌ترین اقدام است و هنگامی به کار گرفته می‌شود که یک شرکت فرآورده‌ای را به بازار عرضه کند که پیش‌تر هیچکس خواهان آن نبوده است.

یکی از کلیدی‌ترین تصمیمات بازاریابی، گزینش اندازه بازار و میزان همگونی فرآورده‌های آن است. با این تعریف می‌توان طیفی از اندازه بازار را تعریف نمود شامل بازاریابی انبوه، بازاریابی بازار هدف، بازاریابی مشتریان ویژه.

انقلاب صنعتی موجب پدید آمدن توانمندی صنایع در تولید انبوه، پخش انبوه و ترویج انبوه کالا گردید. امروز به گونه‌ای بازاریابی انبوه که می‌توان به آن فروش انبوه گفت در حال گسترش است. در این شیوه، لشگری از پخش‌کنندگان مستقل (خویش فرما) کالاهای شرکت‌هایی با این نوع فروش را خانه به خانه، اداره به اداره و در مهمانی‌ها و گردهم‌آیی‌ها به فروش می‌رسانند.

با در پیش گرفتن استراتژی بازاریابی هدف شرکت‌ها می‌توانند بازار را به تکه‌های کوچک و کوچک‌تر تقسیم کنند. کار بخش‌بندی بازار را می‌توان در سه سطح سامان داد: سطح بخش‌های بازار بر پایه انگ و نام تجاری. سطح بخش بازار بر پایه نام تجاری، سطح گوشه‌های ویژه بازار و سطح یافته‌های بازار.

بازار را می‌توان بر اساس مفاهیم گوناگون بخش‌بندی کرد. نظیر مفاهیم جمعیت‌شناسی، مناسبی و موقعیتی، حجم خرید فرآورده روش زندگی.

بخش بندی بازار برای شرکت امتیازات زیادی دارد از جمله:

- ۱- شرکت آسان تر می تواند گروه های خریداران را شناسایی، با آنها دیدار و پیشنهادهای مناسب آنان تنظیم کند.
- ۲- در یک بخش مشخص شرکت با رقیبان کمتری روبه رو است.
- ۳- شرکت فرصت بیشتری برای تبدیل شدن به تأمین کننده برگزیده بخش خود را دارد.

### (niches)

گوشه های ویژه در بازار اشاره به دسته های کوچکتری از مشتریان دارد که نیازهایی مشخص، با ترکیبی یگانه و بی مانند از نیازها دارند. تمرکز بر مشتریان یک گوشه ویژه از بازار، امتیازهای فراوانی به همراه دارد که از آن میان می توان به فرصت شناخت شخصی و از نزدیک به مشتری، رویارویی با رقیبان بسیار کم و درآمد خوب اشاره کرد و در بسیاری از بازارهای امروز، برگزیدن یک گوشه ویژه به یک هنجار تبدیل شده است.

### (market cells)

شرکت ها ممکن است که بخواهند گروه های بسیار کوچکتر از مشتریان را هم شناسایی کرده و در سیاست های بازاریابی خود بدانها توجه ویژه نمایند. چنین گروه ها را می توان یاخته های بازار نامید. آنان ویژگی های مشترکی دارند که می تواند فرصت هایی در بازار بوجود آورد. امروزه بسیاری از شرکت ها پایگاه های داده ای برپا کرده و در آن اطلاعات گسترده ای از مشتریان در زمینه آمارگیری جمعیتی، خریدهای پیشین، اولویت ها و دیگر موارد گرد آورده اند. شرکت هایی همچون آی.بی.ام، شرکت مشاور اندرسون و ای.دی.اس خدمات تازه ای به بازار عرضه کرده اند که کان کاوی داده ها (data mining) نام گرفته است. اینگونه نظام ها می توانند از میان معدن داده ها گوهرهای ارزشمندی در زمینه پیشبرد بازاریابی هر شرکت بیرون بیاورند.

### (customer- level marketing)

با توسعه کامپیوتر، پایگاههای داده پردازی، بازاریابی پیشرفته و کارخانه های انعطاف پذیر، اکنون می توان فرآورده های دلخواه هر مشتری را با قیمت هایی نزدیک به بهای تولید انبوه، آماده کرد. اینک دوباره شاهد پیدایش بازاریابی های مناسب و شخصی مشتریان هستیم.

میان بازاریابی دلخواه فرد و بازاریابی دلخواه انبوه تفاوت وجود دارد. در روش نخست، تولید کننده فرآورده را از آغاز برای یک مشتری مشخص طراحی کرده و می سازد. در روش دوم بخش ها و قطعات فرآورده به گونه ای ساخته می شوند که می توان آنها را به صورت های گوناگون گردآورده و سوار نمود. شرکت خودروسازی بی ام و از شیوه بازاریابی دلخواه انبوه پیروی می کند. در این روش بخش های اصلی خودرو یکسان ساخته شده، ولی هر مشتری می تواند ابزار و امکانات ویژه ای را به صورت اختیاری درخواست کند تا بر خودرو او نصب نمایند.

گروه مهمانسرای زنجیره ای ریتز- کارلتون به پیروی از این شیوه، خواست و دیدگاه های ویژه مهمانان را در پایگاه داده های خود نگه می دارند. با مراجعه دوباره هر میهمان به یکی از واحدهای این زنجیره، بی درنگ همه چیز به دلخواه وی آماده می شود.

فرآیند مدیریت بازار پنج گام یا بخش را در بر می گیرد که می توان آن را چنین نشان داد:

R → STP → MM → I → C

در این فرمول

R یعنی پژوهش (research) ،

STP یعنی بخش بندی بازار، بازار هدف و جا انداختن پیشنهاد (segmentation, targeting and positioning) ،

MM یعنی آمیزه بازاریابی (marketing mix- 4p's: product, price, place, promotion) ،

I یعنی اجرا و پیاده کردن برنامه (Implementation) ،

C یعنی پایش یا کنترل (Control) .

بازاریابی کارآمد با پژوهش آغاز می شود. پژوهش نقطه آغازین پرداختن به بازاریابی است. شرکتی بدون انجام پژوهش به بازار وارد شود، حالت انسان نابینایی را دارد که به خیابانی پر از رفت و آمد پا گذاشته است. پژوهش در یک بازار به آشکار شدن بخش هایی می انجامد که از گروه های مشتریان با نیازهای متفاوت شکل گرفته است.

پس از طی مراحل پژوهش، بخش بندی و گزینش هدف در بازار و تنظیم پیشنهاد های سازنده، نوبت به فعالیت های پشتیبانی از آنها می رسد که به کارگیری فنون آمیزه بازاریابی است، شامل:

۱. فرآورده: محصول عرضه شده به بازار، خاصه یک فرآورده ملموس که بسته بندی می شود به همراه مجموعه ای از خدمات، که خریدار با خرید خود به دست می آورد.
۲. قیمت: بهای فرآورده به همراه دیگر هزینه ها برای تحویل، تضمین و مانند آن.
۳. پخش: ترتیباتی که فرآورده را آماده می کند و در دسترس بازار هدف می گذارد.
۴. ترویج: فعالیت های ارتباطی مانند تبلیغ، پیشبرد فروش، نامه نگاری و کارهای روابط عمومی که بازار هدف را به موجود بودن و سودمندی های فرآورده، آگاه، علاقه مند یا مطلع می نماید.

پس از برنامه ریزی استراتژیک و شیوه انجام کار، شرکت باید به تولید، قیمت گذاری، پخش و ترویج فرآورده پردازد. این گام را اجرا و پیاده کردن برنامه می نامند. همه بخش های سازمان، تحقیق و توسعه، تدارکات، بهره برداری و ساخت، بازاریابی و فروش، منابع انسانی، ترابری، امور مالی و حسابداری، در این زمینه به کار می افتند.

( )

گام نهایی در فرآیند بازاریابی، پایش است. سازمان های پیروزمند آنانی هستند که یادگیرنده اند. اینگونه شرکت ها به گردآوری بازخوردهای دریافتی از بازار، بررسی و ارزیابی نتیجه ها و بهسازی طراحی و تولید فرآورده های خود می پردازند.



فرصت‌ها در همه جا گسترده‌اند و دست اندرکاران بازاریابی می‌توانند آنها را حس کنند. هر جا نیازی در میان باشد، فرصتی نیز وجود دارد. اینگوارد کامپارد، بنیانگذار شرکت ایکیا، یک کارآفرین بزرگ سوئدی است که مالک بزرگ‌ترین خرده‌فروشی زنجیره‌ای مبلمان در جهان است. در دوران پس از جنگ جهانی دوم، کامپارد در سوئد می‌دید که خانواده‌های جوان توان خرید مبلمان گران قیمت سوئدی را ندارند. کامپارد راهی پیدا کرد تا مبلمان خوب را با قیمتی مناسب عرضه کند. این نمونه‌ای از بهره‌برداری از فرصت است.

فرصت در بازاریابی عبارت است از: وجود محیط و منطقه‌ای از نیاز و خواست مردم که به یک شرکت امکان می‌دهد تا با برآوردن آن نیازها، سودمندانۀ فعالیت نماید.  
سه وضعیت موجب پیدایش فرصت‌های بازاریابی می‌شوند:

۱. تولید فرآورده‌هایی که در بازار کمیاب است.
۲. تولید فرآورده‌های موجود با راه و روش نو و امتیازهای بیشتر
۳. تولید و عرضه فرآورده‌های تازه و بی سابقه

هنگامی که فرآورده‌ای کمیاب است و خریداران برای خرید آن صف می‌بندند، یک فرصت بازاریابی ایجاد شده است. درک این فرصت به هوشمندی کمی نیاز دارد زیرا موضوع آشکار و پیش چشم همگان عیان می‌باشد.

شرکت‌ها از چند روش برای بهسازی فرآورده‌های موجود استفاده می‌کنند: سه روش مهم آن عبارت است از: روش مشکل زدایی، روش دلخواه، روش زنجیره مصرف.

:

در روش مشکل زدایی به جای نوآوری، بیشتر جنبه بهسازی فرآورده‌ها در نظر گرفته می‌شود. روش دلخواه: در اجرای این روش بازاریابی گروهی از مصرف کنندگان و کاربران فرآورده‌ها را برگزیده و از ایشان وضع و حالت دلخواه فرآورده‌ها پرسیده می‌شود. این اطلاعات دارای عامل‌های ناسازگار است. ممکن است شرکتی با صرف هزینه سنگین پژوهش محصولات را ارائه دهد که آرزوهای ضد و نقیض را پوشش دهد مانند:

داکرز: شلوارهای خاکی که چروک نمی‌شوند.

گورتکس: پارچه‌ای که راحتی و خاصیت تبادل هوا (مانند پنبه) را دارد ولی ضد آب است.

بی ام و: خودرویی که به جاداری سواری‌های بزرگ و شتاب خودروهای پرتوان (کورسی) می‌باشد.

در این روش بازاریاب در زمینه گام‌های خرید، کاربرد و کنار گذاشتن فرآورده با مخاطبان گفتگو می‌کند. برپایه یافته‌های خود نقشه زنجیره مصرف را می‌کشد و بررسی می‌کند که در هر گام چه کالا، خدمات یا بهره و سود تازه‌ای می‌توان بدان افزود.

نمونه‌ای از پرسش‌های بکارگیری زنجیره مصرف دریافتن فرصت‌های تازه از این قرار است:  
مردم چگونه از نیاز خود به فرآورده‌های شما آگاه می‌شوند؟  
نظر مردم در مورد پیشنهادهای شما چیست؟  
مصرف کنندگان تصمیم نهایی خود را چگونه می‌گیرند؟  
مشتریان چگونه فرآورده‌های شما را سفارش داده و خریداری می‌کنند.

پرواز اندیشه‌های مشتریان در آسمان فناوری‌های نوین و آفرینش فرآورده‌های بی‌سابقه و نفس‌گیر، محدود است. مشتریان نمی‌توانند پیشنهاد ساخت فرآورده‌هایی همچون «واکمن»، «ویدئو» یا «دوربین ویدیویی» را بدهند. برآستی که چنین کارهایی دور از انتظار است.  
ببینیم شرکت چه باید بکند تا به بهسازی چشمگیر فرآورده‌ها و اختراع و ابداع کالاها و خدمات نو و بی‌سابقه موفق شود. برای این کار شرکت‌ها به چند منبع متکی هستند:  
امید می‌رود فروشندگان در تماس با مردم از نیازهای تازه در جامعه آگاه شده و آنها را به سازمان انتقال دهند.

منبع دوم فعالیت‌های واحد تحقیق و توسعه است..  
برای توسعه نوآوری دو الگوی پیشنهادی برای شرکت‌ها وجود دارد: الگوی مدیر اندیشه‌ها و الگوی اقدام‌های استراتژیک نفس‌گیر

( )

در این الگو شرکت باید نظامی برپا کند که جریان همه اندیشه‌ها را به یک مرکز منتقل کرده تا در آنجا گردآوری، بررسی و ارزیابی شوند. اقدام‌هایی که باید به ویژه صورت گیرد موارد زیر هستند:  
برگزیدن فردی ارشد و موجه به عنوان «مدیر اندیشه‌ها»  
ایجاد کمیته‌ای چند بعدی متشکل از یک محقق، یک مهندس، یک نفر کارشناس تدارکات، یک نفر کارشناس تولید بهره‌برداری، یک نفر کارشناس فروش، یک نفر بازاریاب و یک نفر کارشناس مالی. این کمیته باید در نشست‌های منظم به ارزیابی کالاها و خدمات پیشنهادی بپردازد.  
برقراری یک خط تلفن آزاد و رایگان برای هر کسی که بخواهد اندیشه‌ای را با مدیریت واحد در میان بگذارد.

تشویق همه بهره‌بران از شرکت (کارکنان، سهامداران، تأمین کنندگان، توزیع کنندگان، کارگزاران) به فرستادن اندیشه‌ها و دیدگاه‌های تازه خود به مدیراندیشه‌ها.  
تنظیم یک برنامه رسمی برای تقدیر و پاداش‌دهی به کسانی که در طول سال اندیشه ارزنده‌ای به شرکت ارائه داده‌اند.

به کارگیری الگوی اقدام‌های استراتژیک نقش‌گیر هنگامی ضروری است که یک شرکت به در ماندگی دچار شده و نیاز به اقدامی تازه و انقلابی دارد. برای مثال بخش پزشکی شرکت جنرال الکتریک دچار بحران فروش محصولات گردیده بود. بیست نفر از مدیران ارشد بخش پزشکی یک نشست یک روزه بی‌وقفه برپا نمودند. این گروه به چهار تیم تقسیم شده که هر کدام وظیفه و مأموریت ویژه‌ای به شرح زیر به عهده داشتند:

یافتن مشتریان تازه و بخش‌های دیگر در بازار

برگزیدن راهبرد تازه‌ای در فروش

قیمت‌گذاری تازه و یافتن راه‌های نو برای تأمین مالی و اعتبار فروش دستگاه‌ها.

یافتن ویژگی‌های تازه‌ای برای فرآورده‌ها

تیم‌ها به صورت جداگانه تمام وقت صبح را به اجرای برنامه‌چالش‌اندیشه‌ها پرداختند. بعدازظهر، نتیجه یافته‌ها که دوازده پیشنهاد بود، در نشست همگانی مطرح گردید. مدیران به بررسی و نقد یکی یکی پیشنهادها مشغول شدند. دست آخر، دو پیشنهاد نویدبخش و پسندیده به نظر آمد. اجرای این دو اندیشه با پیروزی چشمگیری روبه‌رو گردید.

مسئولیت بنیادین بازاریابی، رشد دادن فرآورده‌های برتر شرکت است. بازاریابی بیشتر وقت خود را صرف ساختن و تنظیم سطح تقاضا می‌کند اجازه بدهید ابتدا بر مسئله ساختن تقاضا تمرکز کنیم. یکی از نقطه‌های آغاز این است که ساختن تقاضا را به چشم ترکیب سه فرآیند: یافتن مشتریان، نگهداری مشتریان و افزایش مشتریان بنگریم. در جدول زیر نه راه ساختن و پرورش تقاضا ارائه می‌شود:

نو	بهبودی شده	موجود	
طراحی و فروش فرآورده‌های نوبه مشتریان موجود (عرضه فرآورده نو)	بهبودی فرآورده‌های موجود و فروش به مشتریان موجود (بهبودی فرآورده‌ها)	فروش بیشتر فرآورده‌های موجود به مشتریان موجود (در حد کنونی نفوذ در بازار)	بازارها
طراحی و عرضه فرآورده‌های نو برای مناطق جغرافیایی تازه	پیشنهاد و فروش فرآورده‌های بهبودی شده به مناطق جغرافیایی تازه	ورود به مناطق جغرافیایی تازه و فروش فرآورده‌ها (گسترش حوزه جغرافیایی)	
طراحی و عرضه فرآورده‌های نو به مشتریان دیگرگونه (گوناگونی)	پیشنهاد و فروش فرآورده‌های بهبودی شده به مشتریان دیگرگونه	فروش فرآورده‌های موجود به مشتریان دیگرگونه (پورش به بخشهای تازه)	

مسیر دیگر برای افزایش تقاضا و فروش، ورود شرکت به صنعت تازه است. برای مثال شرکت والت دیزنی به عنوان سازنده فیلم‌های کارتونی، رفته رفته به دنیای تبلیغات هم وارد شده و سپس به وضعیت پخش رادیو/ تلویزیونی و به تازگی ساخت و بهره‌برداری از مراکز تفریح و استراحت را هم به فعالیت‌هایش افزوده است.

شرکت‌هایی که دریافتن و شناسایی فرصت‌های فراوان بخت یارشان است با دشواری تازه‌ای روبه‌رو می‌شوند و آن برگزیدن ارزشمندترین فرصت برای بهره‌برداری می‌باشد. بسیاری از شرکت‌ها بدین منظور معیارهایی را برگزیده‌اند که راهنمای آنان در انتخاب بهترین طرح‌ها باشد. نکته مهم توانایی تخمین احتمال کلی پیروزی است که از فرمول زیر می‌توان برای محاسبه این احتمال استفاده کرد.

$$X \quad X \quad =$$

شناسایی فرصت‌های خوب یک چیز و توان تبدیل آن به فرآورده‌ای بازار پسند چیز دیگر است. در پرورش فرآورده نو ممکن است که اشکال‌های فراوانی پیدا شود از جمله: ممکن است فرآورده نو تنها از طرح‌های دلخواه مدیرعامل بوده و از پشتوانه تأیید شده‌ای برخوردار نباشد.

ممکن است مفهوم فرآورده اصلی در مراحل مختلف آنچنان تغییر کرده که با ایده جذاب اولیه بسیار متفاوت از آب درآمده است.

ممکن است به دلیل کوتاهی در برگزیدن کانال مناسب و کارآمد برای پخش، فرآورده به خوبی بازار را پوشش ندهد.

ممکن است که در تبلیغ مناسب و آگاه کردن مشتریان بالقوه کوتاهی شده باشد.

ممکن است که قیمت‌گذاری نامناسب و بالا صورت گرفته باشد.

ممکن است که هزینه طراحی و تولید فرآورده بسیار بالا شده ولی شرکت آن را به امید پوشاندن هزینه‌های سنگین به بازار عرضه نماید.

ارزش نام کوکاکولا، ۳۵ میلیارد دلار برآورد گردیده است که از قیمت همه تأسیسات آن بیشتر است. در ایجاد نام تجاری پرتوان گام‌های اصلی زیر را باید دنبال کرد: فرآورده را زیر نام و انگ بازرگانی عرضه نمایید. جایگاه ویژه‌ای در بازار برای فرآورده برگزینید. ارزش ویژه‌ای برای فرآورده بربرگزینید. برمبنای ارزش در نظر گرفته شده پیشنهاد فراگیری تنظیم کنید.

نام مناسبی برگزینند.

تعهدهای گسترده را به نام برگزیده وابسته سازید.

به همه تعهدهای وابسته به انگ و نام بازرگانی، حتی بیش از انتظار مشتریان عمل کنید.

شرکت‌ها نمی‌توانند در همه زمینه‌ها کارآمد و خوب باشند. منابع محدود هستند و باید آنها را در جاهای مناسب به کار گرفت. از سوی دیگر، هنگامی که بر خوب بودن در یک بخش پافشاری می‌شود، ممکن است که به جاهای دیگر صدمه بزند.

برای جانداختن فرآورده در بازار چه گزینه‌هایی وجود دارد؟ پروفیسور، مایکل پورتر در کتاب «راهبرد رقابتی» خود سه گزینه را نشان داده است. فرآورده برجسته، رهبری در قیمت پایین و کار در گوشه و بی‌زه‌ای از بازار. وی هشدار می‌دهد که کوشش در خوب بودن در هر سه مورد و بدون برتری در یکی از زمینه‌ها، موجب واماندن از شرکت‌هایی می‌شود که در یک مورد بهترین هستند، برگزیدن راه میانه به دام و تله تبدیل می‌شود. امکانات مالی شرکت‌ها اغلب اجازه نمی‌دهد که در هر سه راه سرمایه‌گذاری کنند.

شرکت‌ها می‌توانند به هنگام پژوهش و گزینش راه جا انداختن فرآورده‌های خود در بازار، روش‌های شدنی زیر را مورد توجه قرار دهند:

بر پایه ویژگی: شرکت می‌تواند خود را با تکیه بر یک ویژگی یا نشانه مخصوص جا بیندازد. یک هتل می‌تواند تبلیغ کند که بلندترین هتل شهر است.

بر پایه سودمندی: فرآورده وعده سودمندی خاصی را می‌دهد. تأیید ادعا می‌کند که بهتر تمیز می‌کند و ولوو ادعای بالاترین ایمنی را دارد.

بر پایه کاربرد: بر کارایی و کاربرد فرآورده در ینک زمینه ویژه تأکید می‌شود. شرکت نایک ممکن است یک گونه کفش خود را بهترین برای مسابقه دو و دیگری را بهترین برای بازی بسکتبال تبلیغ نماید.

بر پایه کاربران: فرآورده را با رویکرد به کاربران هدف در بازار جا می‌اندازد. شرکت اپل، رایانه‌ها و نرم‌افزارهای خود را برای طراحان گرافیکی، بهترین اعلام کرده است.

بر پایه رقابت و رقیبان: روی برتری فرآورده از آنچه رقیبان ساخته‌اند تأکید می‌شود. شرکت گردشگری اویس شعارش این است «ما بالاترین کوشش را می‌کنیم».

بر پایه رده بندی: شرکت ممکن است خود را به عنوان رهبر و پیشتاز در رده کارش معرفی نماید: کداک یعنی فیلم عکاسی و زیراکس یعنی دستگاه فتوکپی.

بر پایه کیفیت/ قیمت: فرآورده بر پایه کیفیتی ویژه و بهای درخور آن معرفی می‌گردد. عطر «شانل شماره ۵» را عطر گران قیمت با کیفیت بسیار بالا تبلیغ می‌کنند.

:

فروشنندگان باید ارزشمندی فرآورده را به کرسی بنشانند. پنج گونه ارزش‌نمایی متفاوت تعریف شده که عبارتند از:

بیشتر در برابر بیشتر: شرکت‌هایی هستند که خود را در زمینه ساخت بهترین نمونه از یک فرآورده

سرآمد کرده و بهای بالایی نیز بر آن فرآورده می‌گذارند. نظیر نوشت افزار مون بلان و پوشاک گوچی. بیشتر در برابر همان بها: شرکت‌هایی توانست‌هاند که با خدمات و کالاهای نامدار پیرو روش قیمت گذاری بیشتر در برابر بیشتر، مبارزه کنند و با عرضه فرآورده‌هایی که ادعای کیفیت برابر و قیمت بسیار کمتر دارند، بخشی از مشتریان را به سوی خود بکشانند. نظیر خودروی لکسوس شرکت تویوتا. همان در برابر بهای کمتر: اگر بتوان فرآورده‌های شناخته شده را با بهای کمتر از حد معمول خرید، مایه خوشنودی است. همه‌گونه کالا - پیراهن‌های ارو، تایر گودیر، تلویزیون‌های پاناسونیک - را می‌توان در برخی از فروشگاه‌ها و بنگاه‌های فروش با تخفیف، با بهای کمتر خریداری نمود. فروشگاه‌ها و بنگاه‌های فروش با تخفیف و فروش‌های اینترنتی نمونه‌ای از این گروه هستند.

کمتر در برابر بسی کمتر: برخی از مردم از عرضه کنندگان کالاها و خدمات شکایت دارند که چیزهایی بیش از نیاز آنان تحویل می‌دهند و ما ناچار به پرداخت بهای این بخش از فرآورده هم هستیم. بدین‌گونه فروشندگان کالاها و خدمات فرصت تازه‌ای یافته‌اند تا فرآورده‌هایی با روش کمتر در برابر بسی کمتر به بازار عرضه نمایند. نمونه آن شرکت هواپیمایی ساوت وست در آمریکاست که با حذف برخی خدمات، بهای بلیط خود را بسیار پایین آورده است.

بیشتر در برابر کمتر: آنانی که می‌خواهند تا در سایه جا انداختن ارزش نمایان فرآورده‌ها گوی سبقت را از دیگران برابند، بایستی در برابر بهای کمتر، کالاها و خدمات بیشتری را به مشتری تحویل دهند. این روش را فروشگاه‌های رده شکن category killers در پیش گرفته‌اند. وال مارت نمونه چنین سیاستی است.

روی هم رفته، همه شرکت‌ها باید بتوانند به این پرسش مشتریان که چرا از شما خرید می‌کنیم پاسخ مناسب دهند. این دسته از سودمندی‌ها و ویژگی‌های هر کالا یا خدمت را پیشنهاد فراگیر نامیده‌ایم.

بخش بزرگی از هنر بازاریابی، کوشش در راه ساختن و پرورش نام بازرگانی فرآورده است. فرآورده‌های بی نام را مشتری به چشم یک کالا می‌نگرد که در آنجا تنها قیمت مطرح است، پس برنده آن کسی است که پایین ترین قیمت را دارد.

ابتدا باید نام را برگزید و سپس با رویکرد به همه معنی‌ها، تأثیرها و سابقه آن، به شناساندن نام اقدام کرد. در گزینش نام بایستی سیاست و روش جا انداختن ارزشی فرآورده را در نظر داشت. برای مثال فرآورده‌ای که روش بیشتر در برابر بیشتر را برگزیده است. نام آن باید یادآور کیفیت برتر باشد یا دست کم چیزی با کیفیت پایین را به ذهن شنونده نیاورد.

شرکت‌ها در نامگذاری فرآورده خود با گزینه‌های گوناگونی روبه‌رو هستند: می‌توان نام فردی را برگزید (هوندا، کالوین کلاین)، یا مکانی (آمریکن ایرلاین، کنتاکی فرآید چیکن)، یا کیفیت (فروشگاه ایمن، باتری قابل شارژ) یا روشی در زندگی (هواداران وزن مناسب، گزینش بهداشت) و یا نامی ساختگی مانند (اکسان، کداک).

نام‌های برتر بازرگانی، یادآور بسیاری از چیزهای خوب و گاه بد است بنابراین هر شرکتی باید سعی کند مفاهیم مثبت و منفی را شناسایی و مفاهیم منفی را به حداقل رساند. مفهومی‌های همراه نام باید پرتوان و کارآمده بوده و برخی مفاهیم ویژه و خاص شرکت باشد.

نام سازان، دسته‌ای از ابزار را به منظور برجسته کردن و توانمندتر ساختن کاربرد نام بازرگانی، به خدمت می‌گیرند. نام‌های پرتوان اغلب نشانگر واژه‌های خاص خود، شعار، رنگ، نماد و آرم. مجموعه‌ای داستان در مورد آن نام هستند.

بسیاری از شرکت‌ها شعار ویژه‌ای دارند که همراه با نام بازرگانی فرآورده‌ها در آگهی‌های تبلیغاتی به کار گرفته می‌شود. با تکرار پیاپی و گسترده این شعارهای آشنا را در پی می‌آوریم:

کاربرد پیوست یک رنگ خاص به ماندگاری و جا افتادن نام بازرگانی کمک می‌کند. کاترپیلار همه دستگاه‌های راه‌سازی و ساختمانی را رنگ زرد می‌زند. رنگ شرکت کداک زرد است. آی.بی.ام رنگ آبی را در نشریه‌ها و سرنامه‌ها بکار می‌برد.

برگزیدن یک آرم و نماد و به کارگیری آن در ارتباطها، کاری، هوشمندانه است. بسیاری از شرکت‌ها یک شخصیت به نام را به عنوان سخنگو استخدام می‌کنند. یا قهرمان ورزشی، ستارگان هنری و دیگر نامداران اجتماعی را به عنوان نماد خود برمی‌گزینند.

پاره‌ای از نام‌های بازرگانی با داستان‌هایی همراه هستند. اگر این داستان‌ها خوب و خوشایند باشند، بسیار سودمندند.

نام‌های بازرگانی پیروزمند از دو کیفیت برخوردارند: 'سرزندگی' و 'قدر و قیمت' سرزندگی یعنی تفاوت داشتن نام با دیگر نام‌ها و مرتبط بودن تفاوت با نیازهای مشتری و قدر و قیمت داشتن به مفهوم احترام برانگیز بودن و آشنا بودن در بازار هدف است.



بازاریابی امروزه به صورت میدان کارزاری درآمده است که در اختیار داشتن اطلاعات مهم ترین منبع و جنگ افزار آن است. بنابراین، آگاهی های هر شرکت می تواند نقش بزرگتری امتیاز رقابتی آن را بازی کند. به تازگی برخی از شرکت ها به این مهم توجه نموده و در ساختار سازمانی خود، یک پست معاونت مدیرعامل برای اداره سرمایه های علمی یادگیری، یا آگاهی ها، ایجاد کرده اند.

شرکت ها در زمینه گردآوری اطلاعات می توانند به دو کار اشتباه دست یازند. گردآوری حجم بسیار زیاد یا بسیار کم از داده ها. راه حل مشکل این است که از نیروهای فعال در محیط کلان (برون سازمانی) و محیط کاری (درون سازمانی) که بر روند فروش هزینه ها و سودآوری تأثیر بسزایی دارند، الگویی ویژه بسازند.

۱. چه گونه هایی از اطلاعات را پیوسته دریافت می کنید؟

۲. چه بررسی هایی را گاه به گاه نیاز دارید و انجام می دهید؟

روزانه، هفتگی، ماهانه و سالانه به چه اطلاعات ویژه ای نیازمندید؟

چه مجله ها و گزارش های بازرگانی را مایلید پیوسته دریافت کنید؟

مایلید در چه زمینه هایی پیوسته آگاهی داشته باشید؟

دوست دارید چگونه برنامه هایی در تحلیل داده ها به کار گرفته شود؟

۸. چهار مورد بهسازی سودمند که در نظام اطلاعات بازاریابی سازمان پیشنهاد می کنید؟

:

محیط کلان: روند آمارهای جمعی؛ روند اقتصادی؛ روند الگوی زندگی؛ روند فن آوری؛ روند سیاسی /

قانونگذاری.

محیط کاری: اطلاعات مصرف کنندگان؛ اطلاعات یاوران؛ اطلاعات رقیبان

محیط سراسری سازمان: سهم بازار و فروش شرکت؛ سفارش های دریافتی و برگشتی شرکت؛ هزینه های

شرکت؛ میزان سودآوری بر مبنای هر مشتری، فرآورده، بخش بازار، کانال؛ پخش، اندازه سفارش و منطقه

جغرافیایی؛ اطلاعات دیگر

### (Macro- environment)

محیط کلان با دگرگونی های پیوسته خود، فرصت های بیشماری را برای شرکت ها فراهم می سازند.

سازمان ها باید در پیگیری و شناخت روندها مهارت داشته باشند.

روند آمارهای جمعیتی: یکی از سودمندترین جنبه های آمار جمعیت، قابل پیش بینی بودن آن است، با

دانستن توزیع سنی جمعیت یک کشور و نرخ‌های تولید، ازدواج و مرگ و میر و... می‌توان ترکیب سنی آن جمعیت را پیش‌بینی کرد. اگر شمار یک گروه سنی با شتاب روبه افزایش باشد - همانگونه که اکنون سالمندان چنین هستند، کسب و کارها می‌توانند خود را به سوی کالاها و خدماتی که بیشتر مورد نیاز آن گروه است، رهنمون کنند.

روند اقتصادی: تنها وجود جمعیت، به معنای آماده بودن بازار نیست. مردم باید آماده، مایل و توانا به خرید باشند. قدرت خرید پارامتر بسیار مهمی است. در خصوص مصرف‌کنندگان، باید به رده‌های بالا، میانی و پایین درآمد مردم توجه کرد.

الگوی زندگی: مردمی هم که در یک رده اجتماعی هستند، ممکن است در زندگی از الگوهای متفاوتی پیروی کنند. پاره‌ای از ثروتمندان در خرج پول گشاده دست و برخی نیز محافظه‌کارند. الگوی زندگی مردم را می‌توان از روی فعالیت‌ها یا چیزهای مورد علاقه و عقیده‌های آنان، از هم بازشناخت. فن‌آوری: همه شرکت‌ها چنانچه به نابودی کشیده نشوند، پیوسته با دگرگونی‌های ژرف در زمینه فن‌آوری روبه‌رو هستند. این دگرگونی‌ها، بر سرمایه‌گذاری و دارندگان فن‌آوری‌های موجود تأثیر چشمگیر می‌گذارد.

شرکت‌ها نیازمند به اطلاعات جدی درباره گروه‌های عمده‌ای هستند که با آنان کنش و واکنش دارند. از این میان سه گروه بسیار با اهمیت هستند: مصرف‌کنندگان، یاوران، رقیبان.

مصرف‌کنندگان افراد و سازمان‌هایی هستند که فرآورده‌های شرکت را به منظور مصرف شخصی یا به کارگیری در تولید فرآورده‌های دیگر، خریداری می‌نمایند. در مورد مصرف‌کنندگان هفت پرسش اساسی زیر وجود دارد که باید پاسخ داده شود:

### (collaborators)

عنوان یاوران همه آنانی را در برمی‌گیرد که در محیط کاری شرکت تأثیر داشته و به سازمان در انجام عملیات و رسیدن به هدف‌های مشتریان، کمک می‌کنند. یاوران شامل واسطه‌ها، تأمین‌کنندگان، بنگاه‌های بازاریابی و کارگزاران امور ترابری هستند.

شرکت‌ها باید اطلاعات درستی از رقیبان خود در اختیار داشته باشند. نزدیکترین رقیبان آنانی هستند که همانند خود شرکت می‌باشند.

شرکت‌ها، انبار داده‌های غنی و گوناگون داخلی از جمله در زمینه سفارش‌ها، فروش، قیمت‌ها، هزینه‌ها، سطح موجودی، حساب‌های دریافتی، حساب‌های پرداختی و دیگر ثبت‌ها هستند. مدیران از اینگونه داده‌ها

در تهیه پیش‌بینی فروش، بودجه بندی، گزارش سود و زیان، ترازنامه، گزارش جریان نقدینگی و مانند آن بهره‌برداری می‌نمایند.

مهمترین ابزار اطلاعات درون سازمانی پایگاه داده‌های مشتریان است که اطلاعات گسترده‌ای از هر مشتری در خصوص خریدهای پیشین، ویژگی‌های فردی و واکنش‌های وی نسبت به فرآورده‌ها را در بردارد.

#### مدیریت بازار سه راه گردآوری اطلاعات در اختیار دارد شامل:

مشاهده: مدیران و دست‌اندرکاران شرکت‌ها می‌توانند از راه مشاهده، چیزهای فراوانی بیاموزند. داده‌های دست‌دوم: منظور از داده‌های دست‌دوم آنهایی است که موجودند و بیشتر برای هدفی دیگر گردآوری شده‌اند. شرکت‌ها می‌توانند از انبوه نشریه‌ها و داده‌های دولتی، دانش‌نامه‌ها، مجله‌های دوره‌ای اقتصادی و بازرگانی و امروزه از شبکه جهانی اینترنت، اطلاعات گسترده و گوناگونی بدست آورند. داده‌های دست‌اول: هنگامی که داده‌های مورد نیاز وجود ندارند، قابل اعتماد و راسا نیستند یا کهنه شده‌اند، پژوهشگران ناچارند تا با صرف هزینه‌های سنگین به گردآوری و تهیه داده‌های بکر و بی‌سابقه بپردازند.

با توجه به اهمیت اطلاعات قابل اعتماد در بازاریابی، شرکت‌ها باید به ایجاد مرکز اطلاعات بازاریابی بپردازند. کارشناسان مرکز اطلاعات بازاریابی می‌توانند با به کارگیری همه‌گونه ابزار و فنون آماری الگوهای تصمیم‌گیری در زمینه‌های مختلف را تهیه نمایند.

چارچوب آمیزه بازاریابی، خواهان تصمیم‌گیری مدیریت بازار در خصوص ویژگی‌های فرآورده، قیمت‌گذاری، گزینش روش و کانال‌های پخش، و ترویج فرآورده‌ها به نحو مطلوب است. آمیزه بازاریابی به تعیین ویژگی‌های فرآورده (محصول)، قیمت، ترویج و پخش (توزیع) می‌پردازد. عوامل مورد نظر در مورد هر یک از این ویژگی‌ها به شرح زیر است:

کانال‌ها	پیشبرد فروش	فهرست قیمت‌ها	گوناگونی فرآورده
پوشش هر کدام	تبلیغات	تخفیف‌ها	کیفیت
خور بودن کانال‌ها	نیروی فروش	مساعده‌های ویژه	طراحی
موجودی	روابط عمومی	دوره پرداخت	ویژگی‌ها
ترابری	فروش مستقیم	شرایط اعتبار	نام بازرگانی
			بسته بندی
			اندازه
			خدمات
			تضمین‌ها
			برگشت

برخی از منتقدین عقیده دارند که آمیزه بازاریابی برخی از فعالیت‌های مهم را در نظر نگرفته است نظیر تعریف جای خدمات، نحوه بسته‌بندی و فروش حضوری. علاوه بر این، نیاز به افزودن دو عامل سیاست و باور همگانی،  $\epsilon$  سنتی وجود دارد.

بنیان هر کسب‌وکار بر عرضه فرآورده به جامعه است. کالاهای گوناگون را می‌توان به واقع یا به صورت حالت روانی، از کالاهای مشابه ممتاز و برجسته نموده. گاهی به درستی یک تفاوت اندک وجود دارد و در مواردی مکان اصلی و زادگاه جنس موجب نام آوری و امتیاز آن می‌شود.

قیمت با دیگر عامل‌های آمیزه بازاریابی یک تفاوت عمده دارد. این یک درآمدزا ولی دیگران هزینه‌دار هستند. بنابراین شرکت‌ها باید تا جایی که بتوانند قیمت‌ها را بالا بگیرند. نکته مهم این است که باید میان قیمت‌های اعلام شده و قیمت‌های واقعی تفاوت قایل شد. امروزه تخفیف گرفتن آنچنان حکم فرماست که کمتر کسی فرآورده‌ای را به بهای اعلام شده آن خریداری می‌کند. شرکت‌های زیرک و کاردان برای فرآورده‌های خود چندین نرخ پیشنهاد می‌کنند تا با انعطاف‌پذیری بتوانند گروه‌های متفاوت مشتریان را به سعی خود بکشانند.

( )

هر فروشنده از دو شیوه فروش مستقیم و فروش به کمک واسطه‌ها برای رساندن کالاهایش به بازار هدف استفاده کند. در بازار کالاهای مصرفی مبارزه‌ای گسترده درگیر است.

عامل چهارم در آمیزه بازاریابی، ترویج، همه ابزارهای ارتباطی را دربرمی‌گیرد. این ابزار را می‌توان به پنج گروه بخش کرد شامل:

تبلیغات نیرومند ترین ابزار آگاهی بخش در شناساندن یک شرکت، کالا، خدمت، یا اندیشه و دیدگاه می‌باشد. گستردگی میدان تبلیغات، چشم‌گیر است. چنانچه آگهی‌های سازنده و گیرا باشند، می‌توانند یک تصور در مخاطب بوجود بیاورند یا دست کم به پذیرش و شناخت فرآورده و نام بازرگانی آن وادارند. ولی آگهی‌های همواره سازنده و گیرا نیستند.

برخی نمونه‌های تبلیغات: آگهی‌های چاپی، رادیو-تلویزیونی؛ رویه بیرونی بسته‌بندی؛ یادداشت‌های درون بسته‌بندی؛ فیلم‌های سینمایی؛ دفترچه‌ها و بروشورها؛ پوسترها و برگ‌های آگهی؛ راهنماهای جانبی؛ تابلو آگهی‌های دیواری؛ تابلو آگهی‌های خیابانی؛ ویتترین‌های فروش؛ آرم‌ها و نمادها؛ نوارهای ویدیویی.

بسیاری از تبلیغات بازرگانی با شتاب بر فروش اثر نمی‌گذارند. کارایی تبلیغ بیشتر بر اندیشه و مغز انباشت تا رفتار آن. ولی هنگامی که مشتری از جریان فروش ویژه، پیشنهاد خرید دو واحد از کالا با قیمت یک واحد، جایزه بردن، یا دریافت هدیه باخبر شوند، دست به اقدام می‌زنند.

برخی شیوه‌های فروش: مسابقه‌ها، بازی‌ها، لاتاری؛ هدیه‌ها، یادداشت‌ها؛ دادن نمونه؛ نمایشگاه‌های بازرگانی؛ کارناوال فروش؛ کوپن‌های ویژه تخفیف؛ تخفیف بعدی؛ اعطای اعتبار کم بهره؛ میهمانی‌ها و پذیرایی‌ها؛ پاداش‌های خرید ویژه؛ برنامه‌های ارتباط پیوسته؛ وابسته کردن مشتری.

روابط عمومی نیز مانند پیشبرد فروش از ابزار گوناگونی برخوردار است. ولی در بسیاری از سازمان‌ها واحد روابط وقت اندگی را به بازاریابی اختصاص می‌دهد. زیرا فعالیت‌های گسترده در روابط عمومی مالی، نیروی انسانی و دولتی را نیز باید پیش ببرد.

هنگامی که تبلیغات و پیشبرد فروش در خصوص فرآورده‌های کم اثر شود، باید دست به دامان روابط عمومی بازاریابی شد. این بخش از دسته‌ای از ابزارها بهره می‌گیرد نظیر نشریه‌ها، موقعیت‌هایی نظیر رخدادهای هنری و نمایشگاه‌ها، اخبار، مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی، شناساندن سازمان فرضاً با پخش نوشت‌افزار بانام شرکت و کارت‌های نام و نشان و فعالیت‌های پیشبرد قانونگذاری نظیر کوشش در راه تصویب قوانینی که به سود شرکت است.

برخی ابزارهای روابط عمومی: گزارش‌های مطبوعاتی؛ سخنرانی‌ها؛ همایش‌ها؛ گزارش سالانه؛ پرداخت به سازمان‌های خیریه؛ برنامه‌های حمایتی (از تیم‌های ورزشی و...); انتشارات؛ روابط اجتماعی؛ اقدام‌های پیشبرد قانونگذاری؛ نشریه ویژه سازمان؛ فعالیت در موقعیت‌های ویژه.

یکی از پرهزینه ترین ابزار ارتباطی در بازاریابی، بهره‌گیری از نیروی فروش شرکت است که برای جلب خوشنودی مشتریان و یافتن مشتریان تازه، به سفرهای کوتاه و بلند فراوان می‌روند. با گسترش فن‌آوری‌های نوین اکنون می‌توان بسیاری از دادوستدهای مستقیم را بدون نیاز به سفر و پذیرش هزینه‌های گوناگون، انجام داد و بر حجم کار هر فروشنده نیز افزود. یکی دیگر از راه‌های کاهش نیروی فروش، کار با پخش‌کنندگان است.

فعالیت‌های دیگر نیروی فروش: اجرای برنامه‌های فروش؛ دیدارهای ویژه فروش؛ برنامه‌های پاداش‌دهی؛ عرضه نمونه‌ها؛ فعالیت در نمایشگاه‌ها

اکنون بازار به گروهی از بازارهای کوچک شکسته شده است. تلویزیون‌های کابلی، ارتباطات ماهواره‌ای و شبکه‌های رایانه‌ای، نه تنها بخش‌بندی کوچک مینیاتوری در بازار را فراهم کرده بلکه بازاریابی یک نفره نیز به کمک شبکه و رایانه‌های شخصی امکان پذیر شده است.

برخی شیوه‌های بازاریابی مستقیم: با کاتالوگ؛ با پست؛ تلفنی؛ فروش الکترونیکی؛ فروش تلویزیونی؛ فروش با کمک نامبر؛ فروش با پست الکترونیکی؛ فروش با پست آوایی

شرکت‌ها امروزه به سوی ارتباطات یکپارچه بازاریابی حرکت می‌کنند. یکی از راه‌های دست یافتن به این هدف و استفاده از تمامی ابزارهای ترویج یک شرکت، ایجاد یک معاونت مدیریت و یکپارچه‌سازی همه ارتباطات شرکت با بیرون و درون سازمان خواهد بود. این معاونت همه چیز مربوط به شرکت، فرآورده‌ها و هر محصول ویژه‌ای را که در دادن پیام و ایجاد ارتباط مؤثرند، زیر نظر می‌گیرد و به سامان می‌برد و این مفهوم یکپارچه‌سازی ارتباطات مدیریت بازار است.

برخی از دست‌اندرکاران، مدیریت بازار را هنر یافتن و نگهداری مشتریان تعریف کرده‌اند. امروزه از دست دادن یک مشتری برابر با از دست دادن فروش تمام عمر یک مشتری تعریف می‌شود. به علاوه هزینه یافتن یک مشتری جانشین هم در کار است. بنا بر پژوهش برنامه بررسی کمک‌های فنی - برنامه‌ای وابسته به وزارت بازرگانی ایالات متحده (۱۹۸۶)، هزینه جلب یک مشتری تازه، پنج برابر هزینه خوشنود نگهداشتن مشتری کنونی است.

نکته منفی دیگر این است که چند سال طول می‌کشد تا مشتری تازه در حد و اندازه مشتری پیشین از شما خرید کند. شرکت‌های پیروزمند در هر دو زمینه یافتن و نگهداری مشتریان ماهرند. اکنون جا دارد که به فرآیندهای اصلی (۱) تعیین جایگاه کشف تازه، (۲) نخستین فروش، (۳) و نگهداری و رشد دادن مشتری تازه بپردازیم.

تعیین جایگاه و جا انداختن مشتریان تنها هنگامی مطرح است که کمیاب باشند. هنوز بسیاری از شرکت‌ها برای یافتن مشتری به نیروی فروش خود متکی هستند. ولی این کار را به دو دلیل نمی‌توان به گستردگی ادامه داد. یکی گرفتن وقت فروشندگان و دیگری پرهزینه بودن این روش است.

هیچ شرکتی نباید تلاش بر به دست آوردن دل همگان نماید بلکه باید گروه مبنای را به عنوان بازار هدف انتخاب نماید.

( )

شرکت‌ها از راه‌های گوناگونی می‌توانند به گردآوری نام‌ها بپردازند. بهره‌گیری از آگهی‌های تبلیغاتی، تماس مستقیم پستی، بازاریابی از راه دور و تشکیل نمایشگاه‌ها، فرصت دستیابی به نام و نشان‌های مناسب را فراهم آورد.

در مورد فهرست نام مشتریان نکته مهم تشخیص گروهی از نام‌هاست که می‌توانند مشتری یک شرکت باشند. افراد علاقه‌مند، توانا به خرید و آماده داد و ستد. نیروهای فروش با در دست داشتن فهرست نام‌های دلخواه می‌توانند با بهترین علاقه‌مندان هر گروه از کالاهای خود تماس بگیرند.

شرکت‌ها امروزه به تجزیه و تحلیل هزینه به دست آوردن مشتری و بازده فراگیر مشتری می‌پردازند تا روشن شود دستیابی به هر مشتری چه نتیجه و پیامدی می‌تواند داشته باشد. البته باید میان هزینه‌های یافتن و نگهداری مشتری با درآمدی که از وی بدست می‌آید تعادل مناسبی برقرار می‌گردد.

گسترش دادن پیوندها و تبدیل یک مشتری تازه به مشتری وفادار و ماندگار از مراحل مختلف تشکیل شده است: خرید نخستین، تکرار خرید، مشتری ویژه، وکیل، عضو، شریک، شریک سهامدار. نخستین خرید تأثیر و احساس ویژه‌ای بر انسان می‌گذارد. هر کسی پیش از اقدام به خرید از یک بنگاه اقتصادی، پیش خود انتظار خاصی را که پیامد شنیده‌ها از دیگران، تبلیغات و تعهد بنگاه و سابقه خرید از دیگر سازمان‌های مشابه است، در ذهن ترسیم می‌کند. پس از خرید وی به یکی از میزان خوشنودی‌های زیر می‌رسد:

بسیار خوشنود؛ خوشنود؛ بی‌تفاوت؛ ناخوشنود؛ بسیار ناخوشنود

شانس تکرار خرید، بستگی تنگاتنگی با احساس خوشنودی و میزان آن در خرید نخستین دارد. نکته مهم آن است که مشتریانی که بسیار خوشنود می‌گردند کمتر در پی یافتن بنگاهی با ادعای کیفیت برتر می‌رود. شرکت‌هایی که خواهان تکرار خرید مشتریان هستند، بایستی به صورت دوره‌ای و گاه و بیگاه میزان خوشنودی مشتریان را بررسی کنند. اگر بررسی دیدگاه مشتریان، شمار فراوانی ناخوشنود را نشان دهد شرکت باید بی‌درنگ دلیل آن را جستجو نماید.

امروزه بسیاری از شرکت‌ها نظام‌هایی برپا کرده‌اند که صمیمانه دیدگاه مشتریان ناخوشنود را جویا شده و در پی رفع مشکل بر می‌آید.

شرکت‌های پیشتاز در بازار از روش‌های متنوعی جهت برگرداندن اعتماد و دید مثبت مشتری بهره می‌گیرند.



دست اندرکاران بازار روی مشتریان خوب در نخستین خرید، تمرکز نموده و کوشش می‌کنند تا خرید آنان تکرار شود. بسیاری از شرکت‌ها رده‌بندی مشتریان را بر پایه شمار خریدهایی پیاپی که می‌کنند، انجام می‌دهند. مشتریانی که بیشتر و دیرتر با یک بنگاه می‌مانند پرسودتر هستند.

بنگاه‌ها و شرکت‌های حرفه‌ای مانند مؤسسه‌های حسابداری، حقوقی و معماری، با خریداران خدمات خود روابط ویژه‌ای برقرار می‌کنند. نخست اینکه درباره آنان بیشتر می‌دانند. دوم زمان بیشتری به کار آنان اختصاص می‌دهند و سوم روابطی بس دیرپا و استوارتر برقرار می‌کنند.

هر چه مشتریان از بنگاهی بیشتر خوشنود باشند، بیشتر درباره آن سخن می‌گویند و بنگاه را به دیگران توصیه می‌کنند، حتی اگر از آنان پرسیده نشده باشند. گفته شده است که بهترین تبلیغ، مشتریان خوشنود هستند. مردم به دیدگاه دوستان و آشنایان بیش از هر تبلیغی اهمیت می‌دهند.

گام بعدی در وفادار کردن مشتریان ویژه، اجرای برنامه عضو نمودن ایشان است. شرکت باید برای اعضا امتیازها و منافع چشمگیری در نظر بگیرد که آنان حاضر به رها کردن عضویت نشوند.

برخی از شرکت‌ها آنچنان در روابط خود با مشتریان پیش رفته‌اند که با آنان همانند شریک رفتار می‌کنند. اینگونه شرکت‌ها در طراحی فرآورده‌های تازه، بهسازی خدمات شرکت، و گروه‌های بحث و بررسی وضعیت سازمان، مشتریان خود را مشارکت می‌دهند و دیدگاه‌های آنان را به کار می‌بندند.

شاید بالاترین ارتباط و نگاه به مشتری رفتار با وی همچون یک سهم بر (Stakeholder) است کسی که به شکل نمادین صاحب بخشی از سهام شرکت است. هم‌اکنون کسب‌وکارهایی وجود دارد که در آنها مشتریان مالکان شرکت هستند. شرکت‌های بیمه متقابل و شرکت‌های تعاونی چنین وضعیتی دارند.

با همه اهمیتی که مشتری دارد بسیاری از شرکت‌ها دریافته‌اند که برخی از مشتریان مهم‌تر از دیگران هستند. شرکت‌ها باید راهی برای ارزیابی میزان سوددهی مشتریان پیدا نمایند. اکنون شرکت‌ها رفته رفته به حسابداری فعالیت‌محور هزینه‌ها روی می‌آورند بدین ترتیب هزینه واقعی همه خدمات، تخفیف‌ها و پاداش‌هایی هم که به مشتریان داده می‌شود به حساب خواهد آمد.

اگر مشتریان تنها به خرید فرآورده‌ها می‌پرداختند یعنی به خدمات، سودمندی و گوناگونی آنها کاری نداشتند، قیمت تنها حاکم بازار بود. در آن صورت همه شرکت‌ها می‌بایست که قیمت پذیرفته شده بازار را برگزینند. و هر کس فرآورده خود را با بهای کمتری عرضه می‌کرد، برنده میدان بود. اما این موضوع در مورد همه فرآورده‌ها مصداق ندارد. مردم به برخی از نام‌های تجاری ویژه دل می‌بندند و با آنها آشنا هستند.

شرکت‌ها می‌توانند از سه راه ارزش‌هایی فراتر از رقیبان به مشتری عرضه نمایند:  
بهای کمتر فرآورده

کمک به مشتری در کاستن از دیگر هزینه‌هایش

افزودن خدماتی به کالا که سودمندی آن را افزایش می‌دهد.

شرکت‌ها می‌توانند از طرق مختلف به موفقیت نائل شوند. شرکت‌هایی در سایه ارزان‌فروشی موفق می‌شود. این یکی از استراتژی‌های رقابتی مطرح شده از سوی مایکل پورتر است. ژاپنی‌ها این استراتژی را در بسیاری از صنایع خود در پیش گرفتند.

شرکت‌هایی که از امتیاز هزینه کمتر برخوردار هستند به خوبی از عهده ارزان‌فروشی برمی‌آیند. اما شرکت‌های که بخواهند هزینه‌های خود را پایین نگه‌دارند، باید برای کنترل هزینه‌ها به محل‌های با هزینه کمتر کوچ کنند. بسیاری از شرکت‌های آمریکایی که این استراتژی را داشتند به محل تایوان و سپس مالزی، چین و هندوستان روی آوردند.

برای دستیابی به هزینه کمتر دو راه دیگر وجود دارد. یکی پایین آوردن هزینه کل مشتری به‌رغم بالا بودن قیمت فرآورده و دیگری کمک به مشتری در کاستن از سایر هزینه‌هایش. شرکت کاتر پیلار فرآورده‌هایش را به بهایی بیشتر از رقیبان می‌فروشد ولی به مشتریان نشان می‌دهد که چگونه هزینه کل آنان کم‌تر از هنگامی است که از دیگران خرید کنند.

پاره‌ای از شرکت‌ها برای فرآورده‌هایشان بهای بالایی دریافت می‌کنند. ولی به مشتریان راه کاستن از دیگر هزینه‌ها را می‌نمایانند. اینان دارای تیم‌های مهندسی و خبره‌ای هستند که فرآیندهای مشتری را بررسی کرده و راه‌های کارآمد صرفه‌جویی در سفارش دادن، نگهداری موجودی و اجرای فرآیند کار را نشان می‌دهد.

کمک به مشتری در کاستن از هزینه‌های اداری: مشتریان اغلب با اقدام‌های نگران‌کننده‌ای در زمینه‌های اداری و پیگیری فعالیت روبه‌رو هستند. برای مثال ممکن است که مشتریان با روش تنظیم صورتحساب تأمین‌کننده آشنا نباشند، یا بخواهند که از دریافت به‌هنگام سفارش خود آگاه شوند و... تأمین‌کننده می‌تواند

با بهره‌گیری از فن‌آوری‌های پیشرفته، امکان پیگیری آسان درخواست‌ها را برای مشتریان فراهم آورد.

تأمین‌کننده می‌تواند از راهایی غیر از پایین آوردن قیمت‌ها به مشتری در کاستن از هزینه‌هایش نیز، پیشنهاد فروش خود را شیرین کند. این روش‌ها عبارتند از: همخوان سازی، راحتی بیشتر، خدمات با شتاب تر، خدمات بیشتر و بهتر، مربیگری آموزش و مشاوره، تضمین‌های بالا و غیرعادی، عرضه سخت‌افزارها و نرم‌افزارهای سودمند و ویژه، اجرای برنامه منافع اعضا.

شرکت‌های مشتری‌نواز آنهایی هستند که فرآورده‌های خود را مناسب با خواست و نیاز ویژه مشتریان تولید می‌کنند. اکنون به کمک روش‌های انعطاف‌پذیر طراحی و ساخت به کمک رایانه می‌توانید به تولید انبوه همخوان با خواست مشتری دست زد.

چنانچه دسترسی به فروشنده، دیدن فرآورده‌ها و انجام سفارش آسان‌تر باشد مشتریان، بیشتر و بهتر، به خرید از چنان بنگاهی رغبت می‌کنند. از این رو، بسیاری از شرکت‌ها به برپایی تالارهای بزرگ نمایش کالاهای گوناگون، پخش کاتالوگ و ایجاد سایت‌های رایانه در وب اقدام می‌کنند.

برخی از شرکت‌ها خود را به مقام رهبر در خدمات پرشتاب رسانده‌اند و با مشتریانی کار می‌کنند که برای زمان و سرعت عمل اهمیت قائل هستند. بخش‌های خدماتی می‌توانند با عرضه خدمات پرشتاب، خود را میان همگنان برتر نمایند.

اینک بسیاری از خریداران کالاها، به همراه خرید کالا خواستار خدمات جانبی آن نیز هستند. در این وضعیت که کار همه شرکت‌ها جنبه خدماتی پیدا کرده چگونه می‌توان زنجیره خدمات و کیفیت را آنچنان درهم آمیخت که در میان رقیبان سرآمد شد.

شرکت‌های هوشمند به مشتریان کمک می‌کنند تا از کالاها و خدمات آنان هر چه بهتر بهره ببرند. آنان در پی شناسایی کسب‌وکار مشتریان برمی‌آیند. گاهی تأمین‌کنندگان کسب‌وکار یک مشتری را حتی بهتر از خود او می‌شناسند. اقدام به آموزش کارکنان مشتری یکی دیگر از فعالیت‌های اینگونه شرکت‌هاست.

شرکت‌هایی که فرآورده‌های آنان بسی بهتر از فرآورده‌های رقیبان کار می‌کند، آنچنان تضمین‌های استثنایی به مشتری می‌دهند که از عهده هیچ رقیبی بر نمی‌آید. مثل‌های زنجیره‌ای «هامپتون» تعهد می‌سپارند که اگر مشتری از خدمات ایشان ناخوشنود باشد، هیچ وجهی بابت اتاق دریافت نکنند.

یکی از کاراترین راه‌های به دست آوردن، نگهداری و رشد مشتریان، پاداش دادن به ایشان در برابر ادامه مشتری بودن است. شرکت‌های هواپیمایی به به مسافرانی که فراوان پرواز می‌کنند، با در نظر گرفتن جمع مسافتی که در یک دوره سفر نموده‌اند، تخفیف‌های ویژه‌ای می‌دهند. شرکت‌ها می‌توانند دست کم چهار گونه عضویت و وابستگی با مشتریان به وجود آورند:

الف - گروه مشتریان دائمی: از دهه ۱۹۶۰ بخش بزرگی از عرضه‌کنندگان کالاها و خدمات برای آن دسته از مشتریان که بیشتر از آنان خرید کنند، امتیازهای گوناگونی قائل می‌شوند. شرکت آمریکن اکسپرس به دارندگان کارت‌های پلاتینی رنگ خود که هزینه سالانه آن ۳۰۰ دلار است، کمک‌های بهداشتی - درمانی در سفر، مشاوره بیست و چهار ساعته خدمات حقوقی، خدمات ویژه در میهمانسراهای طرف قرارداد، استفاده از سالن‌های پذیرایی شرکت‌های هواپیمایی در فرودگاه‌ها، بیمه وسایل سفر و امکان نقد کردن چک‌های بانکی تا ۱۰٫۰۰۰ دلار را عرضه می‌دارد.

ب - عضویت در باشگاه شرکت: برخی از شرکت‌ها برای اعضای باشگاه خود امتیازهای گسترده و چشم‌گیری قائلند. خریداران موتورسیکلت هارلی دیویدسن برای مدت یک سال رایگان عضو گروه دارندگان هارلی می‌شوند و از امتیازهایی خاص برخوردار می‌شوند.

پ - مشتریان بسیار مهم: هر چند همه مشتریان برای بنگاه‌های اقتصادی با اهمیت هستند، ولی گروهی، با توجه به حجم داد و ستدشان، بسیار مهم به حساب می‌آیند. با این گونه مشتریان رفتار ویژه‌ای می‌شود. فروشگاه‌های زنجیره‌ای الیت با بانوانی که سالانه بیش از ۳۰۰۰ دلار خرید دارند به عنوان فرد بسیار مهم رفتار نموده و هر سال جایزه ارزنده‌ای به آنان تقدیم می‌گردد.

ت - اجرای برنامه ویژه تقدیر از مشتری: برخی از شرکت‌ها سالانه تنی چند از مشتریان را در هر محل برگزیده و در مراسم ویژه‌ای از آنان قدردانی می‌کنند. تا اعلام نتیجه، کسی از افراد برگزیده شده خبر ندارد. شرکت آرتور آندرسون هر ساله کارآفرینان تازه و پیشرو در زمینه فعالیت‌های خود را معرفی و تشویق می‌نماید.

کسب و کارها ممکن است در زمینه بازاریابی استراتژیک خیلی خوب باشند. اما در نتیجه بی‌توجهی به بازارهای اجرایی با ناکامی روبه‌رو شوند. منظور از بازاریابی اجرایی، توانمندی در آماده کردن و اجرای برنامه‌های کارآمد در بازاریابی است.

بایستی در همه میدان‌های مهم بازاریابی برنامه وجود داشته باشد. برنامه‌های بازاریابی را می‌توان به شش گروه تقسیم بندی نمود:

برنامه بازاریابی انگ‌ها (Brand marketing plan) شرکت‌ها بایستی برای هر انگ / نام تجاری ویژه از فرآورده‌های خود مسئول و برنامه بازاریابی مستقلی داشته باشند تا پیوسته برنامه استراتژیک سالانه را پیش ببرد.

- برنامه بازاریابی رده‌های کالا: یک شرکت فرضاً سازنده مواد شوینده و بهداشتی برای هر رده فرآورده‌ها یک برنامه کلی را، شامل پیش‌بینی‌های هدف‌ها و بررسی‌ها، تنظیم و اجرا می‌کند. در چارچوب این برنامه هر یک از انگ‌ها هم برنامه ویژه خود را خواهند داشت.
- برنامه فرآورده نو: هر رده فرآورده نو یا انگ نو، نیازمند به تنظیم برنامه ویژه‌ای شامل ریز فعالیت‌های تولید، گسترش و به بازار فرستادن آنها می‌باشد.

یک برنامه ساده و سنجیده بازاریابی باید بخش‌های زیر را داشته باشد:

- الف - تجزیه و تحلیل موقعیت
- ب - منظورها و هدف‌های بازاریابی
- پ - راهبرد بازاریابی
- ت - برنامه اقدام بازاریابی
- ث - پایش‌های بازاریابی

تجزیه و تحلیل موقعیت چهار بخش مختلف دارد شامل: شرح و تفضیل وضعیت کنونی؛ تحلیل موقعیت سازمان (SWOT analyzing) شامل توانمندی‌ها، ناتوانی‌ها، فرصت‌ها، تهدیدها؛ مسائل عمده رو در روی شرکت، انگاشت‌ها (فرض‌ها) بنیادین در مورد آینده.

وضعیت کنونی: برنامه ریزی‌ها را با ارزیابی وضعیت کنونی در مورد نظیر اطلاعات آماری، فروش، سهم بازار، قیمت‌ها، هزینه و... آغاز می‌کنیم.

تحلیل موقعیت سازمان: در این مورد مدیر باید دو فهرست درست کند. فهرست توانمندی‌ها/ ناتوانی‌ها و فهرست فرصت‌ها/ تهدیدها. فهرست نخست شامل امکانات و توانمندی‌های سازمان در خصوص دسترسی به منابع گوناگون (انسانی، فنی، مادی) و نیز کمبودهای موجود می‌باشد. فهرست دوم فرصت و تهدیدهای عمده‌ای را در برمی‌گیرد که پیش روی شرکت قرار دارد.

مسائل عمده رودروی شرکت: در این مرحله مدیر موضوع‌ها و مسائل عمده‌ای را که سازمان با آنها درگیر است، تشخیص و جمع بندی می‌کند.

انگاشت‌های بنیادین در مورد آینده: در این بخش مدیر همه فرصت‌های مهم و مؤثر برآینده را گرد می‌آورد. نمونه‌ای از انگاشت آینده می‌تواند این باشد، فضای اقتصادی کنونی بادوام به نظر می‌رسد. بیکاری ۶ درصد و تورم ۲ درصد باقی می‌ماند توان خرید مردم نزدیک به ۱ درصد افزایش خواهد یافت.

مدیریت منظوره‌های گسترده‌ای دارد که رسیدن به آنها در یک دوره زمانی را برنامه قرار می‌دهد. برای اینکه منظورها را به عامل‌های قابل ارزیابی و پایش درآوریم. بایستی آنها را به هدف‌های مشخص بخش نمود.

مدیر پس از مشخص شدن هدف‌ها باید راهبرد رسیدن به آنها را برگزیند این راهبردها شش زمینه را در برمی‌گیرد شامل: بازار هدف، روند اصلی به بازار نشانیدن فرآورده، قیمت‌گذاری مرحله فرستادن فرآورده به بازار، ارزش کل و فراگیر پیشنهاد، راهبرد پخش و راهبرد ارتباطات.

بازار هدف: در تعریف بازار هدف باید توجه داشت که در آن دست کم سه لایه وجود دارد: لایه نخستین بازار هدف که کاملاً آماده، مایل و توانا به خرید فرآورده است. لایه دوم آنهایی هستند که توانایی خرید را دارند ولی کمتر آماده و مایل به اقدام هستند. لایه سوم بازار هدف کسانی هستند که اکنون توان خرید را ندارند ولی در پی فرصتی می‌باشند تا آمادگی و امکان خرید را فراهم کنند. چالش عمده شرکت‌ها، شناسایی لایه نخستین بازار هدف و دسترسی به آنان است.

روند اصلی به بازار نشانیدن فرآورده: پیشنهاد سازمان به مشتریانش باید بر پایه اندیشه‌ای ناب یا سودمندی ویژه‌ای استوار باشد. شرکت ولوو ایمنی فرآورده‌هایش را پایه قرار داده است و آی بی ام خدمات برتر و گسترده را یادآور می‌شود. شرکت‌ها از عوامل مختلفی برای جا انداختن فرآورده خود در بازار می‌توانند استفاده کنند.

قیمت‌گذاری فرآورده: شرکت‌ها در قیمت‌گذاری روش‌های ارزش بیشتر در برابر قیمت بیشتر، ارزش بیشتر در برابر همان قیمت، همان ارزش در برابر قیمت کمتر، ارزش کمتر در برابر قیمت بسیار کمتر، یا ارزش بیشتر در برابر قیمت کمتر را پیش می‌گیرند.

ارزش فراگیر پیشنهاد: در برنامه ارزش سراسری و فراگیر فرآورده را در نظر می‌گیریم. سودمندی‌های اصلی فرآورده که موجب خوشنودی گسترده و چشمگیر مشتری می‌شود، ارزش کل و فراگیر را می‌سازد.

راهبرد پخش: در این بخش از برنامه روش‌های رسیدن فرآورده به دست مصرف کننده می‌آید. برای مثال یک بانک ممکن است شعبه‌های تازه باز کند، دستگاه‌های خودکار دریافت و پرداخت را افزایش دهد و... راهبرد ارتباط: مدیر در این بخش روش‌های ارتباط با مشتریان آشکار و نهان (بالقوه) و بودجه تبلیغات، بازاریابی و فروش بی‌واسطه و روابط عمومی را برنامه ریزی می‌کند.

پس از تصمیم‌گیری در مورد هدف‌ها و تنظیم برنامه استراتژیک، باید آن را با دقت و در زمانی مشخص به اجرا درآورد. سراسر برنامه باید به کار و اقدام تبدیل شود. همه دست‌اندرکاران باید از این بخش آگاه بوده و پیروی کنند.

( )

اجرای هر برنامه را باید پایید تا کار بر پایه هدف‌های ازپیش‌نهاده انجام گیرد. در برنامه‌ها هدف‌گذاری‌های ماهانه، فصلی، یا سالانه‌ای وجود دارد که می‌توان با توجه به آنها پیشرفت برنامه را ارزیابی کرد.

چگونه می‌توان تشخیص داد که یک برنامه ارزیابی شایسته اجرا و صرف بودجه لازم است، یا نیاز به بازنگری و تعدیل دارد؟ مدیریت با طرح برخی سؤالات می‌تواند این کار را انجام دهد نظیر:

۱. آیا در زمینه بخش‌بندی بازارهای هدف تعریف روشنی در برنامه آمده است؟ بازارهای بالقوه چگونه؟
۲. آیا در این بخش‌ها از بازار، فرآورده ما برای مشتری برجسته و چشمگیر است؟ و...

اکنون تصور سازمان‌های پیشین - بدون واحد بازاریابی - دشوار به نظر می‌رسد. البته واحد فروش همواره وجود داشته است. ولی از مدیر فرآورده‌ها، مدیر انگ‌ها، مدیر واحد مشتریان مهم، مدیر بخش‌های بازار، مدیر واحد خدمات مشتریان و دیگر سمت‌هایی از این دست که امروزه داریم خبری نبوده است.

فعالیت‌های بازاریابی چگونه به صورت گسترده کنونی درآمدند؟ به سادگی می‌توان رشد کسب‌وکارها و گسترش چشمگیر آنها را به دلیل نیاز به فعالیت‌های گوناگون در زمینه مدیریت بازار دانست.

پژوهندگان همه براین باورند که مدیریت بازار را اگر نتوان ساده کرد، باید آن را مؤثرتر و کارآمدتر نمود.

شرکت‌ها با موضوع‌هایی آزار دهنده گوناگونی روبه‌رو هستند که باید به شایستگی به آنها پردازند. یکی از سؤالات مطرح آن است که آیا قدرت سازمانی را باید در مدیر فرآورده یا مدیر بازار قرار داد؟ بسیاری از شرکت‌ها فرآورده‌های گوناگونی را به بازارهای مختلف می‌فروشند بنابراین هر دو مدیریت فرآورده و بازار را در سازمان خود ایجاد می‌کنند.

به نظر من (نویسنده) قدرت باید در دست مدیر بازار باشد. مدیر فرآورده در خدمت بازار است و باید نیازهای آن را - آن‌گونه که مدیر بازار گزارش می‌دهد - برآورده نماید.

چگونه می‌توان کار مدیربخش بازار را ارزیابی کرد؟ از عملکرد شرکت در هر بخش بازار و افزایش یا

کاهش سهم در آن بازار، می‌توان کار مدیر بخش بازار را بررسی و ارزشیابی نمود. امروزه وظیفه‌گرایی جای خود را به فرآیندگرایی داده است. فرآیندها فعالیت و بخش‌های جداگانه هر کار را به هم می‌پیوندند و ارزش مشتری‌پسند ایجاد می‌کنند. این موضوع در بازاریابی نیز تأثیر خواهد داشت. ایجاد تیم‌های فرآیندی موجب یکپارچگی فعالیت و تکمیل هدف‌ها با شتاب بیشتر می‌گردد.

بازاریابی یک مسابقه آموزشی است. کسانی که زمان درازی را در فعالیت بازاریابی بوده و از تجربه‌ها درس آموخته‌اند، اغلب مدیران پیروزمندتری هستند. کارآمدترین واحدهای بازاریابی آنهایی هستند که شیوه‌های سنجیده‌ای برای ارزیابی و پایش فعالیت‌های خود دارند. دو شیوه از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند: ارزیابی و تحلیل نتیجه‌های کنونی به منظور انجام اقدام‌های اصلاحی و بهسازی. بررسی پیوسته و پایش کارآیی بازاریابی و برنامه‌ریزی به منظور بهسازی بخش‌های مهمی که بد کار می‌کنند.

هدف‌های کارکرد، افزون بر دراز مدت و سالانه، برای دوره‌های کوتاه‌تر همچون فصل و حتی ماه نیز تعیین می‌شود. شرکت‌ها با گردآوری نتیجه‌ها، بررسی می‌کنند که تا چه اندازه به هدف‌های تعیین شده رسیده‌اند. یکی از بزرگترین اشتباه‌ها این است که بدون رویکرد به دیگر عامل‌های سلامتی و عملکرد سازمان، تنها به معیار درآمد مالی چشم بدوزیم. از دید ما باید دست کم به سه معیار بها داد: امتیاز نامه مالی؛ امتیاز نامه بازاریابی، امتیاز نامه بهره‌بران.

ارشدترین سطح مدیریت سازمان، بیشتر به امتیاز نامه مالی، به ویژه صورت سود و زیان، چشم دارند. آنان می‌دانند که مبنای ارزیابی تحلیل گران برون سازمانی از شرکت، عملکرد و درآمد مالی است. اما تحلیل برخی آمار و ارقام موجود در گزارشات مالی نیاز به طراحی جدولی تحت عنوان امتیاز نامه بازاریابی را دارد که در ذیل نمونه‌ای از جدول امتیاز نامه بازاریابی ارائه می‌شود.

سهم بازار: هر چند ممکن است که فروش شرکت همواره رو به افزایش بوده اما، سهم بازار کاهش را نشان می‌دهد. بنابراین رشد فروش که به نظر جالب می‌نمود، به درستی نگران کننده است. رشد فروش می‌تواند نتیجه رشد سراسری و فراگیر بازار باشد.

ماندگاری مشتریان: لغزش وفاداری مشتریان و کاهش ماندگاری آنان هشدار دهنده است. بدترین وضعیت هنگامی است که شرکت مشتریان قدیمی خود را از دست بدهند.

خوشنودی مشتریان: کاهش ماندگاری مشتریان با یک شرکت، اغلب نشان از ناخوشنودی رو به افزایش دارد. شرکت باید به این عامل و علت آن با دقت توجه کند و گرنه موجب کاهش درآمد و سود در آینده خواهد شد.

کیفیت نسبی فرآورده: هنگامی که کیفیت فرآورده‌های یک شرکت نسبت به رقیبان بهتر و بالاتر باشد،



شرکت بیشتر مورد توجه مشتریان قرار می‌گیرد.

### (balanced scorecard)

شمار رو به افزایشی از شرکت‌ها این امتیازنامه را هم به ابزارهای ارزیابی عملکرد خود افزوده‌اند. موضوع بحث این است که شرکت‌ها باید افزون بر سهامداران دیگر بهره‌بران - کارکنان، تأمین‌کنندگان، پخش‌کنندگان، کارگزاران و جامعه - را نیز در نظر داشته و خوشنود بسازند. در بسیاری از موارد منافع این گروه‌ها با هم برخورد دارد و چنانچه مدیریت مواظب هر دوسوی معادله نباشد، ممکن است که مشکلاتی بروز کند.

سه گونه امتیازهایی که توضیح دادیم به شرکت کمک می‌کنند تا از وضعیت جاری خود آگاه شده و برنامه‌های تازه‌ای برای بهسازی و ماندگاری در آینده بریزند شرکت‌هایی که خواهان پیشرفت پیوسته هستند، افزون بر آنچه آمد، هر از گاهی وظیفه‌های عمده و بنیادین سازمان بازاریابی، امور مالی، تدارکات، تحقیق و توسعه و مانند اینها را از نزدیک بررسی می‌نمایند تا آمادگی آنها برای رویارویی با دگرگونی‌ها مطمئن شوند. وظیفه‌های مهم را باید به صورت دوره‌ای و سیستماتیک رسیدگی و ممیزی نمود.

### (Transformational Marketing)

جامعه صنعتی، جای خود را تبدیل به اقتصاد برپایه اطلاعات می‌دهد و این موضوع زندگی روزانه ما را سراپا دگرگون می‌کند. انقلاب دیجیتالی همه برداشت‌های ما از زمان، مکان را از بنیان تغییر داده است. دیگر نیازی نیست که شرکت‌ها جا و مکان زیادی را اشغال کنند شرکت‌ها می‌توانند به صورت مجازی در هر جا که مایل هستند مستقر باشند. شرکت‌ها و کسب‌وکارهای گوناگون و نیز گروه‌های مشتری، برون‌سازمانی و درون‌سازمانی در شبکه‌های بدون سیم به هم پیوند می‌یابند. اطلاعات در شبکه اینترنت و در سراسر جهان بدون هزینه در جریان خواهد بود.

*انقلاب دیجیتالی برای بنگاه‌های کوچک با سرمایه اندک نیز فرصت فعالیت و رقابت در بازار جهانی را فراهم آورده است.*

رفتار خرید مشتریان در اثر انقلاب دیجیتال تغییر خواهد کرد. برخی از این تغییرات عبارتند از:

هم اکنون می‌توانید سایت‌های همچون آمازون، بارنز اند نوبل و سی‌دی‌ناو را برای یافتن و خرید کالاهای یاد شده، جستجو کنید. مصرف‌کنندگان می‌توانند به صورت خودکار از دیدگاه خریداران پیشین و آنچه امروز بیشتر خریدار دارد، آگاه شوند. قیمت‌ها پایین‌تر است زیرا فروشگاه‌های مجازی هزینه انبارداری و درگیری گسترده سرمایه را ندارند و...

امروزه می‌توانید یک دسته گل را با هر ترکیبی که بخواهید در رایانه خود درست کنید و به فلور ۸۰۰ یا هر گل فروشی مجازی دیگر سفارش بدهید. همچنین می‌توان برای انتخاب و سفارش هدیه، به بازارچه‌های مجازی مانند مارکت پلیس ام‌سی‌آی یا ای‌کی‌وی‌سی وارد شده و سفارش دهید. پوشاک، خودرو، نوشیدنی، روزنامه و خبر، عمده فروشی کالا، پول الکترونیکی از زمینه‌های دیگری است که با استفاده از تکنولوژی اطلاعات و کامپیوتر خرید آنها آسان شده است.

( )

خریداران سازمانی اینک ابزار اینترنتی را هم، در راه افزایش فرصت‌های تدارکات مناسب‌تر، به خدمت گرفته‌اند. اطلاعاتی که می‌توان از اینترنت بدست آورد، بسیار گسترده‌تر از روش‌های سنتی است. از این راه به آسانی می‌توان بهترین تأمین‌کننده را برگزید و پیشینه کاری و اعتبار او را بررسی کرد.

مصرف‌کنندگان امروز، بیش از هر دوره‌ای در تاریخ گذشته، دستشان در گزینش و دریافت فرآورده (کالا/ خدمات) باز است. رقابت در کانال‌های پخش بسیار تنگاتنگ و گسترده شده است. کانال‌های الکترونیکی پخش به زودی در زمینه خرده‌فروشی بیشترین سهم را خواهند داشت. در کشورهای پیشرفته صنعتی دست کم پنج کانال در اختیار خریدار می‌باشد:

فروشگاه‌های خرده‌فروشی: در اینگونه فروشگاه‌ها می‌تواند با مارک‌های گوناگون و ویژگی هر کدام آشنا شود. کاستی این روش در وقت‌گیری، صرف هزینه آمد و شد و بهای اندکی بیشتر از روش‌های خرید دیگر است.

خرید از روی کاتالوگ: در بسیاری از مراکز و فروشگاه‌ها می‌توان کاتالوگ سازندگان گوناگون را دریافت و بررسی و مقایسه نمود.

۱. خرید در خانه به کمک کانال‌های تلویزیونی: خریدار می‌تواند از راه برنامه‌های ویژه فروش تلویزیونی، کامپیوتر دلخواه خود را برگزیند و سفارش بدهد.

۲. خرید مستقیم: مشتری می‌تواند سایت ویژه سازنده را در اینترنت واریسی کند و با ویژگی‌های مورد نظر خود، کالای مورد نظر را سفارش دهد.

۳. خرید به کمک واسطه‌های الکترونیکی: خریدار می‌تواند به سایت واسطه‌ها وارد شود و در آنجا ویژگی‌های فرآورده سازندگان گوناگون، امتیازها و کاستی‌های هر کدام و بهترین محل و شرایط خرید هر مارک را دریافت کند.

سؤال آن است که با توجه به بازاریابی نوین الکترونیک، کسب‌وکار بایستی چه سیاست‌هایی را پیش گیرند تا به پیروزی برسند؟ پاسخ موارد زیر است:

پایگاه داده‌های مناسب و پویایی در زمینه مدیریت فروش برپا کنید.

چگونگی بهره‌گیری مؤثر از اینترنت را به‌دقت بررسی کنید.

نام بازرگانی ویژه خود را در سایت بگنجانید و برای دیدار از آن امتیازها و پاداش‌هایی در نظر بگیرید.

به‌آسانی در دسترس باشید و با شتاب پاسخ دهید.

در پیوست پایانی کتاب ویژگی‌ها، استراتژی‌ها و نقش بخش بازاریابی در پیروزی صنایع گوناگون ارائه می‌شود.