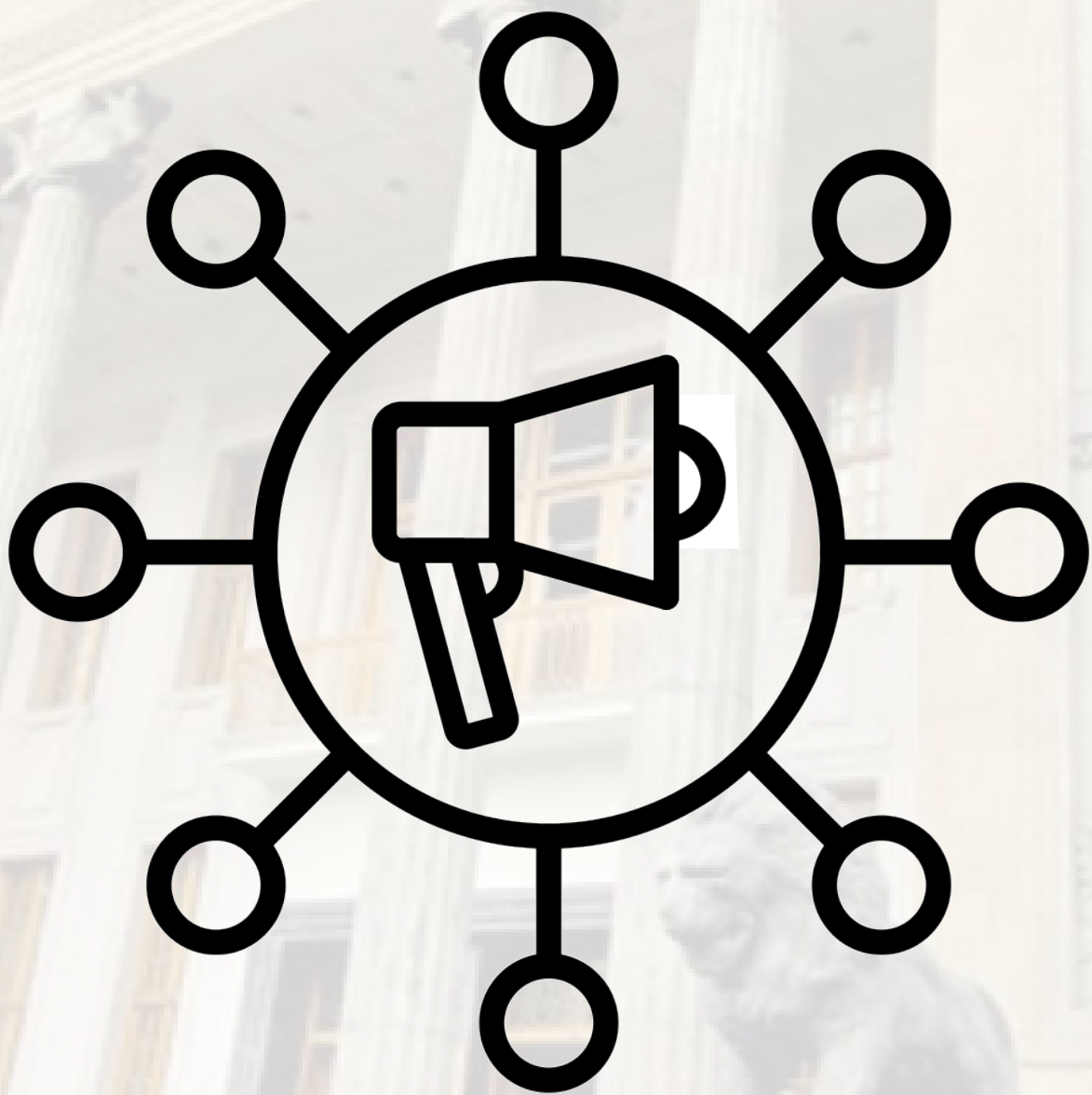


بازاریابی و مشتری‌مداری

(به همراه طرح‌ها و محصولات معاونت بانکداری جامع)



اداره کل آموزش بانک ملی ایران

آبان ۱۴۰۳

فصل اول

بازاریابی و بازاریابی خدمات

- تعریف بازاریابی
- محصول
- قیمت
- مکان
- تبلیغات پیش‌بردی
- بازاریابی خدمات
- نقش بازاریابی در سازمان‌های خدماتی
- همبستگی بازاریابی

تعریف بازاریابی

مقدمه

پیش از انقلاب صنعتی، تقریباً هرگونه تجارت و داد و ستدی مستلزم ملاقات حضوری عرضه‌کنندگان و خریداران بود. به این معنا که تولیدکننده نیازهای مشتری خود را تأمین می‌کرد و اغلب معاملات ماهیت محلی داشتند. افزایش تجارت خارجی و ظهور انقلاب صنعتی موجب دگرگونی تجارت سنتی و ایجاد شیوه‌های نوین بازرگانی شد، که امروزه جزئی از بازاریابی به شمار می‌روند.

نخستین اقدام اصلی تولیدکنندگان، امور پشتیبانی- حمل و نقل و فروش کالا- به بازارهای دور و نزدیک بود. در آن هنگام، تولید در کانون توجهات قرار داشت و مصرف‌کننده و مشتری هدف نهایی تولید و زنجیره توزیع محسوب می‌شدند. به دنبال فزونی تقاضا بر عرضه به علت رشد چشمگیر فعالیت اقتصادی کشورهای غربی و فن‌آوری‌های جدید آن دوران، تولیدکنندگان با بالا بردن کیفیت و کاهش هزینه‌ها به حیات پروتوق خود ادامه می‌دادند.

اوایل قرن بیستم با درک اهمیت بازاریابی به عنوان شاخه‌ای از تجارت، انجمن بازاریابی آمریکا و نخستین راهکارها و نظریه‌های بازاریابی شکل گرفت. با این حال، ورود به مرحله بعدی که بازاریابی و توجه به نیازهای خریدار بود، سال‌ها طول کشید. در این فصل به تبیین پیشرفت‌های کلیدی بازاریابی از مراحل نخستین تا به امروز خواهیم پرداخت، که پایه و اساس درک بازاریابی در امور خدماتی می‌باشند.

۱. تحولات نظریه‌های بازاریابی

افزایش شدید تولیدات ناشی از ماشینی شدن که بعد از انقلاب صنعتی به وقوع پیوست، با افزایش میزان تقاضا در بازار هماهنگی داشت، لیکن مشکل حمل محصولات به مراکز فروش باقی بود. تولیدکنندگان به منظور بالا بردن کیفیت کالاهایشان و کاهش هزینه‌ها، درخصوص کارخانه‌ها و ماشین‌آلات سرمایه‌گذارای زیادی می‌کردند و تمایل نداشتند مشکل توزیع محصول را نیز برعهده بگیرند، از این رو حرفه پخش کالاهای تولید شده شکل گرفت که این خدمات را به کلیه صنایع تولیدی ارائه می‌داد.

نسل اول بازاریابی

در این دوره عمده فروشان، کالاهای تولیدکنندگان را به‌طور یکجا خریداری کرده و آنها را در شهرهای بزرگ انبار و سپس به مؤسسات کوچکتر و مغازه داران عرضه می‌کردند. این گسترش شبکه‌های توزیع که امروزه نیز در بازاریابی اهمیت بسزایی دارد، بازاریابی نسل اول نامیده می‌شود. در این دوره، هدف اصلی بازاریابی عرضه کالا به بازار و فروش آن بود.

نسل دوم بازاریابی

این نسل مقارن نیمه دوم قرن بیستم و با توجه به تولیدکنندگان به تلاش برای فروش هرچه تولید کرده‌اند به سمت تولید محصولات مورد تقاضای بازار، آغاز می‌شود. بازارگرا بودن کارخانه‌ها به این معنا که توجه یکپارچه به سیاست‌های تجاری از ایده‌هایی است که در مراحل اولیه این نسل شکل گرفت. براین اساس، سود کارخانه‌ها باید با تشخیص و رفع نیاز خریدارن تأمین شود.

براساس ایده‌های دهه ۶۰، کارخانه‌هایی که بیشتر محصول‌گرا بودند تا اینکه نیازهای خریدار را در نظر بگیرند، مورد انتقاد قرار می‌گرفتند. در صورت تعریف تجارت با توجه به محصولات، صاحبان شرکت رشد و توسعه کارخانه خود را محدود ساخته و حتی بقای آن را به مخاطره می‌انداختند؛ چرا که احتیاجات مصرف‌کننده و فن‌آوری به سرعت تغییر می‌یافت. مهم‌ترین وظیفه کارخانه‌داران تجزیه و تحلیل تجارت خود از دیدگاه خریدار بود؛ یعنی توجه به میزان برآورده شدن نیازها به جای توجه به کالاهای عرضه شده. برای مثال هالیوود به منظور در حاشیه قراردادن تلوزیون و در دست گرفتن صنعت فیلم‌سازی، نیاز داشت از دیدگاه «نفریح و سرگرمی» به تجارت خود نظر بیفکند، تا فقط «ساخت فیلم».

نسل سوم بازاریابی

بازاریابی از اواخر دهه ۶۰، افزایش داشت و با درک ارزش آن در تجارت و همچنین تأثیر و نفوذ آن بر خریدار و جامعه، دیگر سازمان‌های تجاری که اساس فعالیت روزانه‌شان بر پایه افزایش سود قرار داشت، استفاده کنندگان منحصر به فرد آن نبودند و در سازمان‌ها و مؤسسه‌های خدماتی نیز که لزوماً سنتی و انتفاعی نبودند، به کار گرفته می‌شد. به این ترتیب، مدارس و مؤسسات خیریه و دیگر سازمان‌های غیر انتفاعی، از مطالعه تشخیص بازار سود می‌جستند و بازاریابی در طیف وسیعی از فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی به کار گرفته می‌شد، حتی برای کسب آرای احزاب سیاسی.

نیاز به بهره‌مندی بیشتر جامعه از دستاوردهای بازاریابی و دیگر موارد یادشده، موجب پیدایش نسل سوم بازاریابی شد. در این روش، نیازهای جامعه با توجه به نیازهای مصرف‌کننده در نظر گرفته می‌شود و هرگز سودجویی به قیمت تحمیل هزینه‌های غیرقابل قبول به جامعه نخواهد بود. این موضوع موجب شده است صاحبان شرکت‌ها از راهکارهای بازاریابی براساس اصول اخلاقی و برنامه‌های سالم و غیرمخرب زیست‌محیطی پیروی کنند.

توسعه نظریه بازاریابی بر شیوه‌های علمی به ویژه علوم رفتاری، اقتصادی و مدیریت استوار است. اینکه امروز نظریه‌های واقعی بازاریابی تا چه میزان تثبیت شده، مورد مناقشه است، اما بدیهی است که بازاریابی به عنوان علمی بر پایه دانش‌ها و روش‌ها و نظریه‌ها پذیرفته شده است، که در نهایت به صورت یکپارچه نظریه بازاریابی را تشکیل می‌دهند.

یکی از دلایل این امر ورود متخصصان رشته‌های دیگر به عرصه بازاریابی است. برای مثال، روانشناسان اجتماعی، اقتصاددانان و بازاریابان علمی از قبیل صاحب نظران تبلیغات، توزیع و مدیریت تولید در این زمینه فعالیت دارند. بازاریابی موضوع پیچیده‌ای است که زمینه‌های متنوع و بسیار مختلفی را در بر می‌گیرد. در این کتاب سعی خواهیم کرد توسعه بازاریابی در زمینه خدمات را بررسی نموده و خواننده را از شیوه‌ها و نظریه‌های گوناگون آن آگاه سازیم.

۲. محیط‌های بازاریابی

هر سازمانی به نوعی با بازاریابی ارتباط دارد. این رابطه شامل پیرامون خرد یا درون سازمانی و پیرامون کلان یا برون سازمانی یا تأثیراتی که کم و بیش بر دیگر سازمان‌ها دارد، می‌باشد. از آنجا که سازمان‌ها باید عامل‌هایی را که در راهبرد بازاریابی آنها تأثیر دارند، بازشناسند و تا حد ممکن آنها را پیش‌بینی کنند، تجزیه و تحلیل پیرامونی برای موفقیت در بازاریابی نقش حیاتی دارد.

تجزیه و تحلیل پیرامونی در کلیه برنامه‌ریزی‌های جامع و همین‌طور اجرایی نقش کلیدی دارد. به ویژه مراحل اصلی زیر:

- شناسایی عوامل (مثبت و منفی)؛
- مهار عوامل قابل کنترل؛
- استفاده از عواملی که موجب افزایش سود می‌خواهند شد؛
- غلبه بر عواملی که بالقوه مخربند.

پیرامون خرد، محیط درون سازمانی است و عوامل آن به خود سازمان محدود خواهد بود. عواملی که باید در این زمینه مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرند، عبارتند از:

الف- خود شرکت - ساختار مدیریتی، نقاط قوت، توانایی‌های بارز، ناکامی‌ها و دارایی‌ها؛

ب- مشتریان شرکت؛

پ- عرضه‌کنندگان؛

ت- اعضا؛

ث- رقبا؛

ج- طرفداران - که ممکن است شامل دولت یا احزاب سیاسی، گروه‌های فشار، مؤسسات سرمایه‌گذاری و سهامداران یا بازارهای مؤثر باشد.

در عمل، کلیه اشخاص و سازمان‌هایی که به نحوی از انجام فعالیت‌های بازاریابی مؤسسه - و موفقیت‌های آن - را تحت تأثیر قرار می‌دهند، در فهرست بالا منظور شده‌اند. به دلیل اینکه هر سازمانی ممکن است عوامل بخصوصی را مد نظر قرار دهد، فهرست فوق نمی‌تواند مطلق تلقی شود. این نکته را نیز به خاطر داشته

باشید که ممکن است سازمان مورد نظر یک مؤسسه غیرانتفاعی از قبیل مؤسسات خیریه یا عمومی باشد، که در این صورت باید عامل هیئت امنا یا شوراهای محلی را نیز مورد توجه قرارداد. پیرامون کلان، محیط خارجی و گسترده‌تری است که کلیه شرکت‌ها با آن سرو کار دارند. سازمان باید عوامل پیرامونی کلان را که مرتبط با فعالیت‌های کارکردی یا تجاری و به عبارت دیگر مرتبط با حیطه رقابتی شرکت متبوع است، ارزیابی کند. کلیه عواملی را که ممکن است فعالیت‌های جاری و آتی شرکت را تحت تأثیر قرار دهند، می‌توان در گروه‌های بزرگتری مانند زیر تقسیم کرد:

- عوامل حقوقی/سیاسی؛
- عوامل اقتصادی؛
- عوامل اجتماعی/فرهنگی؛
- عوامل فنی

انجام کامل این تجزیه و تحلیل‌ها اساس تجزیه و تحلیل SWOT خواهد بود که در فرآیند برنامه ریزی مورد استفاده قرار می‌گیرد. سیرک آفتاب (حروف اول کلمات توانایی، ضعف، فرصت و تهدید در زبان انگلیسی) روشی برای طبقه‌بندی تجزیه و تحلیل پیرامونی ارائه می‌کند که سازمان‌ها را در تشخیص راهبرد عملی مناسب مدد می‌رساند.

عوامل درونی به دودسته عوامل تقویت یا تضعیف تقسیم می‌شوند و عوامل بیرونی نیز یا ایجاد فرصت می‌کنند، یا مخاطره آمیزند.

در عمل طبقه‌بندی هر یک از عوامل ممکن است مشکل باشد. برای مثال، بازار واحد اروپایی، فرصت مغتنمی برای بسیاری از سازمان‌ها سایت و در عین حال با توجه به افزایش رقابت میان شرکت‌ها می‌تواند نقش تهدید کننده داشته باشد. بر همین اساس، عقد قراردادی ابتکاری از سوی مدیر سازمان می‌تواند توانایی چشمگیری محسوب شود، همچنان که اگر به موجب آن قرارداد دیگر فعالیت‌های سازمان کاهش یافته یا موجب تعطیلی آنها گردد، تهدید محسوب خواهد شد. البته سازمان‌ها برای اتخاذ تصمیم مناسب برای فعالیت‌های آتی به طور مرتب باید تجزیه و تحلیل‌ها را انجام دهند و همواره در جهت موارد زیر تلاش کنند.

- افزایش توانایی‌ها؛
- غلبه بر ضعف‌ها؛
- ایجاد فرصت‌ها؛
- مبارزه با تهدیدها؛

سازمان‌های بازاریابی

سازمان بازاریابی به سازمانی اطلاق می‌شود که توجه عمده آن بر بازاریابی متمرکز باشد. ممکن است فعالیت‌های این سازمان براساس خریدار یا بازار فروش تنظیم شود، ولی به هر حال راهبرد جاری و آتی برای طراحی بازار را ارائه می‌دهد. برای شناخت بهتر سازمان بازارگرا، آن را با نظرات ساختاری دیگر سازمان‌ها مقایسه می‌کنیم. شرکت‌های تولیدگرا کلید موفقیت خود را در میزان تولید می‌بینند. از نظر آنان بازار، همواره دنبال محصولی است که ارزان و فراوان باشد. بنا براین عمده فعالیت شرکت در بهبود و اصلاح کیفیت و تولید انبوه با قیمتی ارزان تر خلاصه می‌شود. این روش مطمئناً تا حدودی قابل قبول است، به ویژه در مواردی که تقاضا نسبتاً بالاست و کاهش قیمت موجب تشدید آن نیز خواهد شد. برای مثال، لوازم منزل اینگونه هستند، با افزایش عرضه و کاهش قیمت، رغبت عمومی نسبت به تلوزیون رنگی و دستگاه‌های CD بسیار افزایش یافته است. اما یکی از ضعف‌های این روش عدم توجه به نظر مشتری است که در صورت اشباع بازار، شرکت با شکست روبه‌رو خواهد شد.

بعضی دیگر از شرکت‌ها محصول گرا هستند و به عقیده آنان مشتری دنبال محصولی است که ابتکاری بوده و از فناوری بالایی برخوردار باشد. آنان همواره در تلاشند محصولی برجسته ارائه نمایند؛ خطر پذیری این شیوه بالاست. ورشکسته‌های بسیاری مانند سینگلر الکترونیک که سواری شخصی سیلندری را ابداع کرده بود، از پیروان این روش بوده‌اند. این روش در صورتی می‌تواند موفقیت آمیز باشد که علاقه و سلیقه مصرف‌کنندگان را نیز در نظر بگیرد و ممکن است بدون در نظر گرفتن این عامل شرکت به شدت محدود شود.

اگر تلاش شرکتی صرفاً در تکرار کار فروش فوق‌العاده و تبلیغات فشرده بازاریابی برای هر نوع کالایی خلاصه شود، این شیوه، فروش‌گرایی نامیده می‌شود. امروزه این روش در مورد کالاهای بدون مشتری که اغلب با تبلیغات وسیع و به صورت اقساط و با استفاده از شگردهای خاص فروش به مصرف‌کننده واگذار می‌شوند، مشهود است. نمونه بارز آن فروش زمانی اماکن برای استفاده در تعطیلات است که از تمام تدابیر یادشده فوق برای این کار استفاده می‌شود. خریداران اغلب با نارضایتی اظهار می‌دارند اغوا شده‌اند. شاید این شیوه در کوتاه مدت سودآور باشد، اما موفقیت آن در دراز مدت محتمل نیست. هدف سازمان بازارگرا چنانچه پیشتر گفته شد، دستیابی به اهداف سازمانی از طریق پیش‌بینی و برآوردن نیازهای مصرف‌کننده است. در این شیوه، خرسندی دزار مدت خریدار هدف اصلی است و سازمان تلاش می‌کند خریداران را به سوی خود جلب نماید. در این روش، فعالیت‌های سازمان باید بیانگر ترجیح رفع نیازها بر ارائه خدمات یا فروش کالا باشد. به علاوه، سازمان‌ها ممکن است از بازارگرایی اجتماعی پیروی کنند که در این روش صلاح جامعه و خریدار در درازمدت مد نظر قرار می‌گیرد. این شیوه در داد و ستدهای امروزی که حساسیت به مسائل زیست محیطی زیاد است، روز به روز بارزتر می‌شود.

۴. بازاریابی امروزی

در بخش‌های پیشین، خلاصه‌ای از توسعه بازاریابی ارائه شد که در نهایت به بازاریابی امروزی رسیدیم. اما به احتمال قوی عوامل سیاسی، اجتماعی و دنیای حرفه‌ای که جزو عوامل بیرونی تقسیم بندی می‌شوند، موجبات توسعه و اهمیت بازاریابی را تشکیل می‌دهند. بعضی از عوامل تأثیرگذار بر توسعه بازاریابی عبارتند از:

الف - عوامل سیاسی - قانونی:

- تمایل خط مشی دولت به مؤسسات تجاری؛
- رشد تجارت جهانی، برای مثال تأثیر توافق‌های ارزی و موانع تجاری؛
- خصوصی سازی؛
- قوانین جدید آگهی‌های تبلیغاتی؛
- قوانین جدید زیست محیطی؛
- مصرف‌گرایی و قدرت گروه‌های فشار؛

ب - عوامل اقتصادی:

- گرایش‌های اقتصادی جهانی؛
- قدرت خرید مصرف کننده؛
- تشدید یا تسامح در کنترل قیمت‌ها؛
- میزان تورم؛
- میزان اعطای وام به خریدار؛
- اهمیت اقتصاد خدماتی؛
- بازگشایی بازار واحد اروپایی.

پ - عوامل فرهنگی - اجتماعی:

- افزایش تعداد زنان شاغل؛
- موارد میان فرهنگی در بازارهای بین‌المللی؛
- افزایش اوقات فراغت و تمایل به مرفه زیستی؛
- تحصیلات تکمیلی و مشارکت فعال.

ت - عوامل فنی

تأثیر فن آوری بر فرآیند تجارت، برای مثال استفاده از سیستم‌های اسکن (EPOS) در فروش و سیستم‌های خودپرداز در امور بانکی (ATMS)

- پیشرفت‌های فنی محصولات؛

- تأثیر ارتباطات از راه دور بر تجارت و جامعه، پیشرفت‌هایی از قبیل بازاریابی و فروش و کار از راه دور آگاهی و استفاده از فن آوری در منزل.

فهرست‌های ذکر شده نمونه ای از عوامل تأثیرگذار بر بازاریابی امروزی می باشند. تحولات فن آوری و اجتماعی از قبیل رشد سریع بازاریابی مستقیم که با استفاده از پایگاه‌های اطلاعاتی پیچیده می توان آنها را کاملاً با نیازهای مصرف کننده هماهنگ نمود، شیوه های نوین بازاریابی را به وجود آورده اند، خرید از راه دور با استفاده از شبکه های ماهواره‌ای تلویزیون یکی دیگر از فن آوری هاست . امروزه آموزش بازاریابی افزایش یافته و یک حرفه اجتماعی تخصصی به شمار می آید و نباید نقش و تأثیر بازاریابی را در هیچ یک از حوزه های اجتماعی دست کم گرفت. در آخرین بخش این گفتار، به یک پیشرفت اساسی می‌پردازیم که نمونه واکنش بازاریابی به تحولات می باشد:

۵ - بازاریابی سبز

تقریباً می توان ادعا نمود ظهور بازاریابی براساس جانب‌داری از محیط زیست یا همان بازاریابی سبز کلاً از جانب مصرف کنندگان اعمال شده است . هر چند بعضی از سازمان ها به ویژه تولیدکنندگان ممکن است به دلیل قوانین موجود موارد حفاظت از محیط زیست را رعایت کرده باشند، اما بیشترین تأثیر به خاطر مصرف کنندگانی بوده که خواستار محصولات غیر آلوده کننده تر بودند. مغاره داران و تولید کنندگان کالاهای مصرفی روزانه جزو اولین گروه هایی هستند که به این خواسته مصرف کنندگان پاسخ دادند. اما ادامه اعمال فشار مصرف کنندگان به این معناست که شرکت های عرضه کننده دیگر نیز باید از روش‌های غیر آلوده کننده (سبز) پیروی کنند.

شاید بارزترین نمونه کاربردی آن در زمینه کالاهای خانگی باشد .امروزه کالاهای بی شماری با برچسب «غیر مضر برای محیط زیست» در سوپرمارکت ها عرضه می شوند . برای مثال، اسپری های بدون گازهای مخرب که با پمپ کار می کنند و دستمال های تولید شده از کاغذهای بازیافتی؛ پاک کننده ها و پودرهای شوینده عاری از مواد شیمیایی زیان‌بار و بسته بندی با مواد قابل بازیافت. شرکت های خدماتی نیز برای جلب رضایت طیف جدید مصرف کنندگان طرفدار محیط زیست، تدابیری اندیشیده اند. رستوران‌ها از مواد بازیافت شده و قابل بازیافت برای بسته بندی استفاده می کنند؛ هتل‌داران از مشتریان

خود می‌خواهند که برای جلوگیری از ائتلاف انرژی لامپ‌های اضافی را خاموش کنند، یا اینکه با رضایت آنها از شستن غیر ضروری حوله‌ها اجتناب می‌کنند؛ عرضه‌کنندگان خدمات جاده‌ای، خود رو‌ها را از نظر میزان آلودگی هوا آزمایش می‌کنند.

هرچند تصور اقدامات بیشتر در این زمینه برای شرکت‌های خدماتی مشکل به نظر می‌رسد، اما می‌توان اطمینان حاصل کرد که عملیاتشان آلوده‌کننده محیط زیست نباشد. می‌توان برنامه‌ای برای کنترل چندین منبع مختلف آلودگی شامل موارد زیر تهیه کرد:

الف - تأمل در انتخاب مکان سازمان

مکان فعالیت‌های شرکت به طور جامع توصیف می‌شود، همچنین مسائل صرفه‌جویی در انرژی و چگونگی دفع زباله‌ها و بازیافت آنها مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

ب - تأمل در فعالیت‌های سازمان

شامل بررسی فعالیت‌های سازمان بویژه فعالیت‌های مؤثر در بخش‌های مهم تجارت از قبیل ذخیره‌سازی و توزیع.

پ - تأمل در مقبولیت سازمان

در این بخش حصول اطمینان از اینکه شرکت کلیه قوانین جلوگیری از آلودگی محیط زیست و قوانین بسته‌بندی و بارکد را رعایت می‌کند، مورد مطالعه قرار می‌گیرد.

موارد فوق به بازاریابی خدمات مربوط می‌شوند سازمان‌ها می‌توانند برنامه‌های بسیار متنوع دیگری برای رعایت موارد زیست محیطی اتخاذ کنند که مطمئناً در بخش‌ها و صنایع مختلف متفاوت خواهند بود. با این دیدگاه به آسانی می‌توان فهمید چگونه شرکت‌های خدماتی بی‌شماری می‌توانند براساس تفکرات سبز راهبردهای تجاری خود را توسعه بخشیده و برنامه‌های بازاریابی خود را دگرگون سازند. برای مثال، بیمارستان پر فعالیتی ممکن است از طریق بررسی زمینه‌های عملکردی و مکان‌یابی خود به شیوه‌های کاهش زباله‌های بیمارستانی و صرفه‌جویی در انرژی نیز دست یابد. این موارد در نهایت موجب شهرت بیمارستان و تبلیغ خدمات ارائه شده نزد بیماران و عامه می‌شود و تصویری خوشایند از آن ارائه می‌کند که این مورد نیز از هزینه‌های سرمایه‌گذاری مجدد خواهد کاست.

ادارات بیمه و بانک‌ها می‌توانند مشتریان خود را به استفاده از شعبه‌های رایانه‌ای خود که از طریق پست الکترونیک و ارتباطات از راه دور بدون استفاده از کاغذ صورت می‌گیرد، ترغیب کنند؛ همچنین کاغذهای خود را تا راه حد امکان برای بازیافت جمع‌آوری نمایند. به علاوه سرمایه‌های مشتریان را در زمینه

هایی مبتنی بر اصول اخلاقی به کار گیرند و برنامه‌های شفاف‌سازی برای حفاظت از محیط زیست داشته باشند برای مثال، تأمین‌کنندگان دولتی برنامه‌های اوقات فراغت، می‌توانند برنامه‌هایی درخصوص گفت‌وگو در مورد طبیعت در پارک‌ها ترتیب دهند و از طرح‌های مراقبت از کمربند سبز و احیای زمین حمایت کنند. امروزه این شیوه‌ها رعایت می‌شوند و بدیهی است بازاریابی سبز همچنان ادامه خواهد داشت و موفقیت و ادامه فعالیت سازمان ممکن است در آینده به رعایت موارد زیست‌محیطی بستگی داشته باشد. از این رو باید جایگاه ویژه‌ای برای «اندیشه سبز» در کلیه سازمان‌های خدماتی بخصوص بازاریابی خدمات قایل شد.

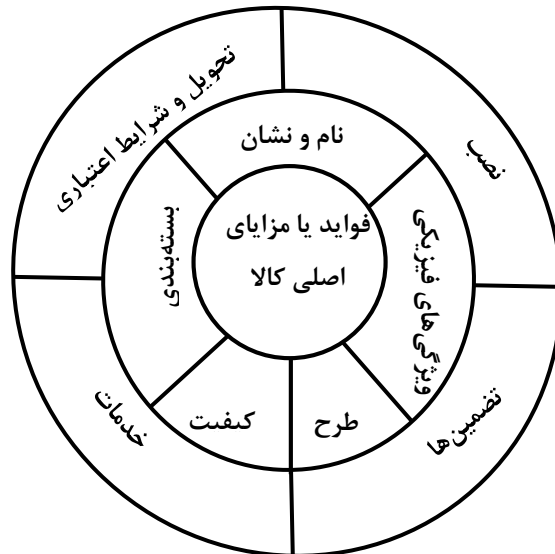
محصول

برای پاسخگویی هر چه بهتر به نیازها و خواسته‌های مشتریان، وظیفه مهم یک بنگاه تجاری ارائه محصولی است که بتواند این نیازها و خواسته‌ها را ارضا نماید. بسیاری از صاحب‌نظران معتقدند که محصولی که برای ارضای نیازها و خواسته‌های انسان ارائه می‌شود، محور اصلی فعالیت‌های بازاریابی بوده و سایر فعالیت‌ها باید حول این محور باشد. از چهار عنصر آمیخته بازاریابی یعنی محصول، قیمت، مکان و پیشبرد، محصول از اهمیت بیشتری برخوردار است. زیرا بقا و حیات یک بنگاه تجاری منوط به مشتریان وفادار، و رضایت و وفاداری مشتریان منوط به ارائه محصولاتی است که بتواند رضایت خاطر آنها را فراهم آورد. از طرفی، محصول پیچیده‌تر از سایر متغیرهای بازاریابی است زیرا ترکیبی است از ویژگی‌های ملموس و ناملموس شامل مزایای عملیاتی، اجتماعی، و روانی.

مفهوم و تعریف محصول

محصول عبارت است از هر چیزی که بتواند یکی از نیازها و خواسته‌های انسان را ارضا نماید و ترکیبی است از ویژگی‌های ملموس و غیر ملموس. یک محصول می‌تواند یک کلاه، یک خدمت، یک ایده، یک مکان، یک سازمان و یا آمیخته‌ای از آنها باشد. با توجه به مفهوم محصول، محصول را می‌توان به کره‌ای تشبیه کرد که از چندین لایه و یا سطح تشکیل شده است.

سطح اول: لایه اول با سطح اول چیزی است خریدار واقعا آن را می‌خرد و به دنبال بدست آوردن آن است این بخش متشکل از مزایا و فواید اساسی است که مصرف‌کنندگان هنگام خرید انتظار آن را دارند. برای مثال خانمی که روژ لب و سایه چشم می‌خرد فقط مقداری رنگ برای لب‌ها و چشم‌های خود خریده است بلکه زیبایی و جذابیت را خریداری کرده است.



شکل ۱-۸: سطوح یا لایه‌های سه گانه محصول.

سطح دوم: لایه دوم یا سطح دوم مشتمل بر پنج مشخصه است: کیفیت، ویژگی‌های فیزیکی، طرح، نام و نشان و بسته بندی، نام و نشان کالا همراه با سایر صفات همچون طراحی، بسته بندی، کیفیت و غیره باید به گونه ای ترکیب شوند که ارائه فایده اساسی را ممکن سازند.

سطح سوم: لایه سوم یا سطح سوم مشتمل بر بخش خدمات و مزایای اضافی محصول است مزایای اضافی شامل: نصب، تحویل و شرایط اعتباری، خدمات پس از فروش و تضمین ها می‌باشد. برای مصرف‌کنندگان خدمات و مزایای اضافی نظیر تضمین تأمین قطعات و عملکرد، آموزش رایگان برای استفاده از محصول، انجام خدمات تعمیراتی در صورت نیاز و تحویل در محل استفاده قسمت مهمی از تمامیت محصول به حساب می‌آید. به نظر می‌رسد بازاریابان قبل از تولید محصول باید به فکر ایجاد محصولی باشند که هدف آن ارائه مجموعه ای از فواید و مزایاست که به بهترین صورت ممکن رضایت مصرف کننده را به دنبال خواهد داشت.

نام و نشان محصول

یک نام و نشان مناسب می‌تواند برای محصول ارزش اضافی ایجاد کند و برای مصرف‌کنندگان تشخیص محصول مورد نظر را از محصول رقبا آسان‌تر سازد. در این قسمت به بررسی نکات مهم در ارتباط با نام و نشان محصول می‌پردازیم.

• تعاریف:

نام و نشان (Brand) - یک نام، اصطلاح، علامت، نشان، طرح و یا ترکیبی از آنهاست که به قصد متمایز ساختن کالاها یا خدمات یک فروشنده از کالاها یا خدمات رقبا مورد استفاده قرار می‌گیرد
 نام تجاری (نام کالا) (Brand name) - آن قسمت از نام و نشان است که قابل بیان است مثل گلرنگ.

نشان تجاری (آرم کالا) (Brand mark) - آن قسمت از نام و نشان است که غیرقابل بیان اما تشخیص است مانند نقشی ارابه ای که بر محصولات ایران خودرو نصب است.

علامت تجاری (Trade mark) - یک علامت تجاری عبارت از یک نام و یا نشان است که به ثبت رسیده و از حمایت قانونی برخوردار است. علامت تجاری حافظ حقوق فروشنده برای استفاده از یک نشان تجاری است.

• مشخصات یک نام مناسب:

یک نام مناسب نامی است که:

- ۱- ساده و روان باشد.
- ۲- تلفظی مناسب و با مفهوم داشته باشد.
- ۳- به خاطر سپردن آن آسان باشد.
- ۴- با ویژگی‌های کالا تناسب داشته باشد.
- ۵- از نظر گرافیکی بگونه‌ای باشد که بتوان براحتی به آن فرم را داد و در تبلیغات از آن استفاده کرد.
- ۶- با معیارهای ارزشی جوامع هدف تناسب و هماهنگی داشته باشد.

• خط مشی‌های نامگذاری:

برای نامگذاری خط مشی‌های متفاوتی وجود دارد که در اینجا به چهار روش آن اشاره می‌کنیم.

برای هر محصول یک نام مجزا - در این روش تولیدکننده، هر محصول خود را با نامی خاص روانه بازار می‌کند مانند شورلت، کادیلاک و کوروت که همه آنها از محصولات جنرال موتور می‌باشد.

یک نام تجاری برای همه محصولات - در این حالت تولیدکننده، کلیه محصولات خود را با یک نام روانه بازار می‌کند مانند IBM که همه محصولات خود را با همین نام به بازار عرضه می‌کند.

نام جداگانه برای هر گروه محصولات - در این حالت تولیدکننده برای هر گروه از محصولات خود یک نام مجزا انتخاب می‌کند. برای مثال تولیدکننده ای که لوازم خانگی و اداری را تولید می‌کند می‌تواند، برای محصولات خانگی خود یک نام و برای محصولات اداری خود نام دیگری انتخاب کند.

ترکیبی از نام شرکت و نام کالا - مانند تویوتا کرولا، تویوتا کارنیا و یا پژو ۴۰۵ و پژو ۲۰۰۶.

• ضمانت و خدمات همراه کالا

ضمانت و خدمات همراه کالا بخشی از یک کالای کامل بوده و جزء لاینفک استراتژی محصول می‌باشد.

ضمانت به تعهداتی گفته می‌شود که فروشنده کالا در قبال خرید کالا از او متعهد به انجام آنها در مقابل خریدار می‌باشد. ضمانت به خریدار این اطمینان را می‌دهد که کالای خریداری شده می‌تواند نیازهای مورد نظر را تامین کند و آنچه که قرار است انجام دهد، انجام خواهد داد. ضمانت به خریدار این تضمین را می‌دهد که در صورت عدم رضایت می‌تواند کالای خریداری شده را تعویض، جانشین و یا به هزینه فروشنده تعمیر نماید. فروشنده در قالب یک ضمانت نامه یا کارت گارانتی متعهد به انجام تعهدات ضمانتی خود می‌گردد. این ضمانت نامه حاوی نکات زیر است:

۱ - دوره ضمانت

۲- موارد تحت پوشش ضمانت

۳- استانداردهایی که باید تحت پوشش قرار گیرند.

در بازار رقابتی امروز خدمات همراه کالا از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. خدمات گرچه یک عامل هزینه است اما می‌تواند با جلب رضایت مشتری سود بیشتر و قدرت رقابت بیشتری را برای شرکت فراهم آورد. بازاریاب باید بررسی کند که خریداران برای کدامیک از نیازهایشان اولویت بیشتری را قائل می‌شوند، پس با توجه به این اولویت‌ها اقدام به ارائه خدمات همراه کالا و یا خدمات بعد از فروش بنماید. این خدمات ممکن است شامل یک یا تعدادی از موارد زیر شود:

- تحویل فوری کالا.

- نصب رایگان.

- خرید اعتباری.

- مشاوره و اطلاعات فنی.

- آموزشهای لازم در مورد نحوه عمل کرد و کار با محصول.

- تعمیر و نگهداری و سرویس های دوره ای.

- قطعات و لوازم یدکی

• طبقه بندی محصولات

محصولات را به طرق مختلفی می‌توان طبقه بندی نمود: محصولات مصرفی و محصولات صنعتی. در اینجا به دلیل تناسب آن با فعالیت های خدماتی تنها به محصولات مصرفی اشاره می‌کنیم.

محصولات مصرفی کالاهایی هستند که توسط مصرف‌کنندگان نهایی و برای مصرف شخصی خریداری و مورد استفاده قرار می‌گیرند و به چهار دسته تقسیم می‌شوند:

کالاهای سهل الوصول یا کالاهای بی دوام: این کالاها دارای عمر کوتاه بوده و یکبار و یا چند بار مصرف می‌باشند مانند: شامپو، خمیر دندان، تیغ، صابون، و غیره. خریداران برای خرید این کالاها وقت زیادی را صرف نمی‌کنند قیمت آنها نسبتاً پایین بوده و در سطح گسترده‌ای در دسترس عموم می‌باشند.

کالاهای انتخابی و بادوام: این محصولات دارای عمر نسبتاً طولانی (بسته به نوع کالا) می‌باشند و خریداران وقت زیادی را برای انتخاب و خرید آنها صرف می‌کنند مانند: لباس، لوازم خانگی، اثاثیه منزل و غیره. این محصولات اغلب نیاز به خدمات بعد از فروش دارند.

کالاهای اختصاصی یا مخصوص: این کالاها کالایی هستند که خریداران به خاطر ویژگی خاص یا ماهیت تجاری آن تلاش زیادی را برای خرید و بدست آوردن آنها از خود نشان می‌دهد مانند: یک عطر مخصوص، لوازم آرایش مخصوص، تجهیزات الکترونیکی خاص و غیره.

کالاهای ناخواسته یا بی تفاوت: این کالاها کالاهایی هستند که اصولاً خریداران ضرورتی به خرید آنها نمی‌کنند و یا لاقلاً نسبت به آنها بی تفاوت هستند مانند: دایرةالمعارف، بیمه عمر و رایانه‌های پیشرفته. فروش این نوع کالاها نیاز به تبلیغات و تلاش‌های بازاریابی فراوان دارد.

طراحی و توسعه محصولات جدید

با توجه به تحولاتی که در شرایط محیطی رقابتی و فن آوری پیش می‌آید شرکت نباید فقط به کالاهای فعلی خود متکی باشد و نیاز به توسعه و ارائه محصولات جدید دارد. در این بخش به بررسی فرایند طراحی و توسعه محصولات جدید می‌پردازیم. این فرایند شامل مراحل زیر است:

خلق ایده: خلق ایده به مفهوم تلاشی مستمر برای یافتن ایده‌های جدید جهت دستیابی به ایده‌های مناسب به منظور تولید محصولات احتمالی آینده شرکت می‌باشد. برای بدست آوردن ایده‌های خوب می‌توان از منابعی مانند پرسنل تولید و مهندسی داخل ساختمان، مشتریان، فروشندگان، مراکز آموزشی، نمایشگاه‌های بین‌المللی، فن‌آوری‌های جدید جشنواره‌های علمی و غیره بهره گرفت.

غربال ایده‌ها:

در این مرحله از بین ایده‌های متعدد چندین ایده خوب انتخاب می‌کردند. در اینجا ایده‌هایی انتخاب می‌گردند که تبدیل آن‌ها به محصولات سودآور و مفید عملی باشد. به این منظور، ایده‌های جدید بروی یک فرم استاندارد با شرحی از محصول، بازار هدف، رقبا، اندازه بازار، هزینه، قیمت و سایر متغیرهای بازار نوشته می‌شود و در اختیار کمیته محصولات جدید قرار می‌گیرد. این کمیته که تیمی است مرکب از مهندسين، طراحان، بازاریابان، فروشندگان و مسئولین مالی که ایده‌های ارائه شده را بررسی و ایده مناسب را انتخاب می‌کنند.

پروراندن و آزمایش ایده‌های جدید:

پروراندن به مفهوم عینیت بخشیدن به ایده‌های انتخابی می‌باشد. امروزه به کمک رایانه ایده‌های مورد نظر شبیه‌سازی شده و شکل واقعی تری به خود می‌گیرند. ایده‌های پرورده شده توسط گروهی از مصرف‌کنندگان بالقوه مورد آزمایش قرار می‌گیرند و با پاسخ به سئوالات بازاریاب، به او کمک می‌کنند تا در مورد ایده یا ایده‌هایی که جاذبه بیشتری دارند تصمیم بگیرد.

تدوین خط مشی بازاریابی:

پس از تست ایده‌های جدید، سرانجام ایده کالای جدید انتخاب و برای آن خط‌مشی بازاریابی طراحی می‌شود. در طراحی خط‌مشی بازاریابی مواردی از قبیل بازار هدف، موضع محصول، میزان فروش، سهم بازار، مقدار سود، قیمت فروش، سیستم توزیع، بودجه بازاریابی، چشم‌انداز بلندمدت و سیاست‌های آمیخته بازاریابی و غیره بررسی می‌گردند.

تجزیه و تحلیلی تجاری:

تجزیه و تحلیل تجاری شامل پیش‌بینی فروش، هزینه، و سود محصول جدید می‌باشد. در پیش‌بینی فروش مواردی مانند بازار محصولات مشابه و دیدگاه بازار در مورد محصول مورد نظر بررسی می‌گردند. پس از پیش‌بینی میزان فروش قیمت تمام شده مشخص می‌شود تا براساس آن بتوان میزان سود احتمالی را بدست آورد. در صورت مثبت بودن نتایج بررسی‌ها وارد مرحله طراحی و ساخت می‌شویم.

طراحی و ساخت محصول:

در این مرحله ایده کالا به یک محصول واقعی تبدیل می‌شود. واحد مهندسی و تولید کالای واقعی را با تحقیق و توسعه براساس ایده بیان شد. تولید و تحت شرایط طبیعی آزمایش می‌کنند.

آزمون بازاریابی:

در این مرحله کالا و برنامه‌های بازاریابی تحت شرایط دقیق و واقعی مورد آزمایش قرار می‌گیرند. در این مرحله محصول جدید در شرایطی کاملاً مشابه بازار واقعی اما کنترل شده قرار می‌گیرد. محصول در تعدادی از فروشگاه‌ها عرضه می‌گردد و به طور همزمان تحقیقات بازاریابی شروع می‌شود. سپس با بررسی نتایج بدست آمده از تحقیقات تلاش می‌شود که مشکلات واقعی فروش، توزیع، خط‌مشی بازاریابی و معتبر شناسایی شده و اصلاح گردند.

تولید انبوه:

پس از آزمون بازاریابی، در صورت مساعد بودن شرایط مدیریت تصمیم به تولید انبوه می‌گیرد. در این مرحله، هزینه معرفی کالا به بازار و همچنین هزینه تولید و تبلیغات سنگین می‌باشد. اما اگر مراحل مختلف پیش‌گفته بدرستی انجام شده باشد به سودآوری محصول در آینده می‌توان مطمئن بود.

منحنی عمر محصول (product lifecycle)

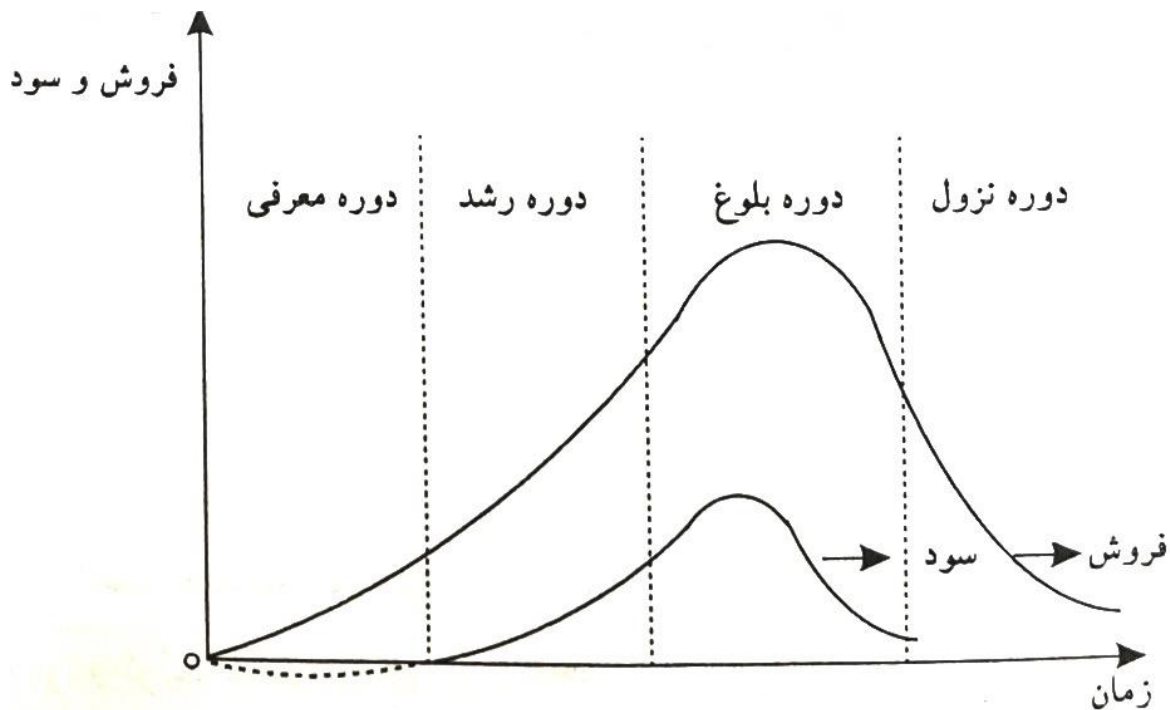
دوران حیات هر کالا به چهار مرحله تقسیم می‌شود (شکل ۲-۸).

• مرحله معرفی:

در این مرحله محصول به بازار معرفی و شناخته می‌شود، فروش به آهستگی افزایش می‌یابد، سود به خاطر هزینه‌های تولید، تحقیقات و تبلیغات ناچیز است و حتی ممکن است در این مرحله شرکت دچار زیان نیز شود. سرعت گردش سرمایه در این مرحله ناچیز است و برای معرفی و آگاه ساختن جامعه نیاز به تبلیغات سنگین است.

• مرحله رشد:

در مرحله رشد، کالا مورد پذیرش بازار واقع شده، فروش و سود افزایش می‌یابد.



شکل ۲-۸: منحنی عمر کالا

در این مرحله به علت فروش بیشتر هزینه تولید کاهش می‌یابد و قیمت کالا را می‌توان کاهش داد، شبکه توزیع سازمان‌یافته و مستحکم می‌شود، سرعت گردش سرمایه بیشتر می‌شود و رقبای دیگر وارد بازار می‌شوند. از نظر تبلیغات باید به روی نام و ویژگی‌های کالا تأکید کرد تا اینکه مشتریان جذب محصول رقیب نشوند.

• مرحله بلوغ:

در ابتدای این مرحله سود و فروش هر دو رو به افزایش‌اند ولی به تدریج کند می‌شوند. در پایان دوره به دلیل ورود رقبا و هزینه‌هایی که در جهت مقابله با رقبا ایجاد می‌شود سوددهی کاهش می‌یابد. برای ماندن در بازار در این مرحله باید روی وفادار ماندن مشتری به کالا فعالیت و تبلیغ نمود و از سهم بازار موجود دفاع کرد.

• مرحله نزول:

در این مرحله فروش و سود کاهش می‌یابد، سرعت گردش سرمایه کند می‌شود، برای جبران هزینه‌ها قیمت‌ها ممکن است افزایش یابند، مشتریان محصول را عقب ماندگان از مد تشکیل می‌دهند و بالاخره شرایطی فراهم می‌گردد که حیات محصول را به مخاطره می‌اندازد. البته برای مقابله با مرگ محصول می‌توان صفات جدیدی برای محصول ایجاد کرد، محصول را توسعه داد و یا وارد بازارهای جدید شد.

بسته‌بندی و نوشته‌های روی آن (packaging and labling)

بسته‌بندی عبارت است از کلیه فعالیت‌هایی که شامل طراحی و تولید یک ظرف یا لفاف برای محصول می‌باشد. بسته‌بندی ممکن است شامل سه لایه باشد.

لایه اول پوشش اولیه است که مستقیماً محصول را در برمی‌گیرد مثل شیشه عطر. لایه دوم پوشش ثانویه است که لایه اولیه را محافظت میکند مانند جعبه‌ای که شیشه عطر را در برمی‌گیرد. لایه سوم بسته‌بندی مناسب حمل است که به صورت کارتن و جعبه است و تعدادی از یک محصول را به صورت یکجا در خود جای می‌دهد مثل یک کارتن شیشه عطر. به طور کلی اهداف بسته‌بندی شامل موارد زیر می‌شود: محافظت و نگهداری کالا، سهولت در امر حمل و نقل و انبارداری، سهولت در امر تبلیغات، سهولت در روش استفاده، ایمنی مشتری و جلب توجه مشتری.

برچسب و نوشته کالا اطلاعات لازم را در مورد مصرف کالا به مصرف‌کننده می‌دهد و دارای ویژگی‌های زیر است: نام سازنده، نام کالا تاریخ تولید و تاریخ مصرف را مشخص می‌کند. محتویات و وزن کالا، شیوه استفاده و میزان مصرف را نشان می‌دهد. خطرات و عوارض احتمالی مصرف کالا را به مصرف‌کننده گوشزد نموده و در نهایت به امر تبلیغات کمک می‌کند. امروزه قوانین حمایت از مصرف‌کننده موسسات بازرگانی را ملزم می‌کنند که مقررات خاصی در مورد نوشته‌های روی بسته‌بندی و برچسب رعایت کنند.

قیمت

قیمت در آمیخته بازاریابی فقط یک عامل است. یک عامل مهم و تعیین‌کننده. قیمت یک معیار کمی و قابل اندازه‌گیری و مقایسه است و کار تصمیم‌گیری در فرایند خرید را برای مشتری آسان‌تر می‌کند. از

قیمت به عنوان یک عامل انگیزشی نیز میتوان استفاده نمود و بسیاری از مصرف‌کنندگان و یا مشتریان را با حربه قیمت کمتر و یا تخفیف بیشتر جلب کرد. برخلاف باور عموم که عرضه و تقاضا تعیین‌کننده قیمت است در بازاریابی قیمت به عوامل گوناگونی مانند هزینه‌های تولید، قیمت تمام‌شده، موقعیت و چگونگی رقابت یا انحصار، قوانین مالیاتی و محاسباتی، هزینه اولیه و مواردی از این قبیل بستگی دارد. بعلاوه قیمت هماهنگ با سایر عناصر آمیخته بازاریابی یعنی محصول، کانال‌های توزیع و تبلیغات تعیین می‌گردد.

تعریف قیمت و قیمت‌گذاری

قیمت میزان فایده یا ارزش است که مصرف‌کنندگان برای مزایای حاصل از داشتن یا استفاده از کالا پرداخت می‌کند. به عبارت دیگر قیمت یا ارزش یعنی قسمتی از قدرت خرید که مصرف‌کننده یا خریدار مایل است و می‌تواند آن را در هنگام مبادله یا معامله با کالا یا خدمتی عوض کند.

مدیر بازاریابی باید از اثرات فرهنگی و اقتصادی بر سیاست قیمت‌گذاری، نقش دولت‌ها در کنترل قیمت‌ها، تعرفه‌ها و جریان‌های کلی اقتصادی و بازرگانی اطلاع کامل داشته باشند.

اهمیت قیمت برای فروشنده و خریدار

• اهمیت قیمت برای فروشنده:

- ۱- قیمت نشان دهنده هزینه‌های تولید محصول یا خدمت است.
- ۲- قیمت درآمد حاصل از فروش محصول یا خدمت را تعیین می‌کند.
- ۳- قیمت سود و بقای بلند مدت سازمان را نشان می‌دهد.
- ۴- قیمت نشان دهنده توانایی پاسخگویی سریع به شرایط بازار است.

• اهمیت قیمت برای خریدار:

- ۱- قیمت برای مشتری نشان دهنده هزینه است.
- ۲- قیمت ارزش محصول یا خدمت را مشخص می‌کند.
- ۳- قیمت شاخص کیفیت محصول یا خدمت یا عرضه‌کننده آن است.
- ۴- قیمت تحت تاثیر قدرت خرید است.

عوامل موثر در قیمت‌گذاری

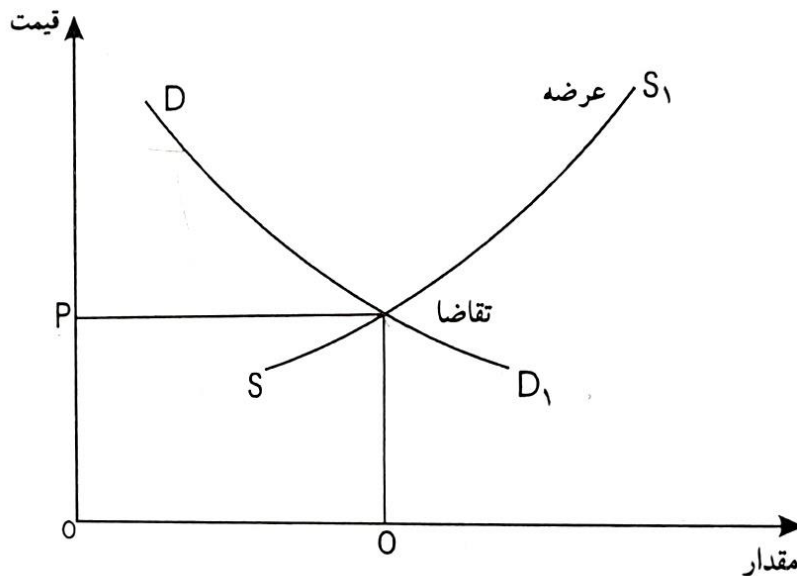
• تقاضا:

تقاضا برای یک کالا عبارت است از مقادیر مختلفی از آن که مصرف‌کنندگان در قیمت‌های مختلف حاضر به خرید آن هستند. تقاضا متغیری است که تابع قیمت کالا، قدرت خرید مشتری، سلیقه و ترجیح مصرف‌کنندگان، تبلیغات رقابت و بالاخره تصورات و پندارهای مردم می‌باشد. بین قیمت و تقاضا ارتباطی وجود دارد که به آن حساسیت تقاضا می‌گویند. حساسیت تقاضا نشانگر میزان واکنش تقاضا در مقابل تغییر قیمت

است. کشش تقاضا مفهومی است که برای تعیین حساسیت و تغییرات تقاضا در قبال قیمت به کار می‌رود. اگر افزایش قیمت موجب کاهش اندک تقاضا گردد، تقاضا غیر حساس یا تقاضای بی کشش می‌باشد. اگر همان میزان افزایش قیمت سبب کاهش بیشتری در تقاضا شود تقاضا حساس یا تقاضای با کشش می‌باشد.

• عرضه:

عرضه یک کالا عبارت است از مقادیر مختلفی از آن که فروشندگان حاضرند در ازای قیمت‌های مختلف به بازار عرضه دارند. عرضه متغیری است که تابع توان و ظرفیت تولید، وجود و هزینه عوامل تولید مانند زمین، نیروی کار، سرمایه و بالاخره رقابت است. عرضه نیز مانند تقاضا در برابر قیمت دارای حساسیت است. منحنی عرضه برخلاف تقاضا از چپ به راست صعودی است. اگر عرضه و تقاضا متعادل باشند یعنی در ازاء یک قیمت معین، تولید کننده حاضر به عرضه و فروش محصول و مشتری حاضر به خرید باشد، قیمت ثابت خواهند ماند. در شکل زیر تلاقی عرضه و تقاضا مشاهده می‌شود.



خط‌مشی قیمت‌گذاری شرکت برنوع رقابت ممکن است اثر بگذارد. قیمت بالا و سود زیاد احتمالاً موجب جذب رقبا و قیمت پایین و سود کم باعث توقف یا از بازار خارج شدن رقبا می‌گردد. هر شرکتی باید از کیفیت و قیمت محصولات مشابه رقبا آگاه باشد و با عنایت به آن‌ها خط‌مشی‌های قیمت‌گذاری خود را اتخاذ کند.

• شرایط اقتصادی:

عوامل اقتصادی مانند رکود، تورم، رونق و بهره بر تصمیمات خریدار اثر می‌گذارند. این عوامل بر قیمت تمام شده و ذهنیت مشتریان تأثیر می‌گذارند. شرکت باید بررسی کند که تأثیر قیمت محصولاتش بر سایر سازمان‌ها چیست و عکس‌العمل واسطه‌ها در برابر قیمت‌ها را بداند و قیمت‌های خود را بگونه‌ای تعیین کند که سود مناسبی برای واسطه‌ها در نظر گرفته شود تا آنها انگیزه لازم را برای فروش داشته باشند.

• دولت:

بازاریاب باید نقش و موضع‌گیری دولت را مورد توجه قرار دهد و نسبت به قوانین مربوط به قیمت‌ها آگاهی و توجه لازم را داشته باشد.

• اهداف بازاریابی:

در صورتیکه سازمان در مورد بازار هدف، جایگاه محصول و استراتژی بازاریابی تصمیم گرفته باشد، تصمیم‌گیری قیمت‌گذاری کار آسانی خواهد بود. هر قدر اهداف شرکت روشن‌تر باشد تعیین قیمت راحت‌تر خواهد بود. اهداف مختلف شرکت می‌تواند شامل بقاء، حداکثر نمودن سود جاری، حفظ یا افزایش سهم بازار و رهبری کالا از نظر کیفیت باشد.

• هزینه‌ها:

هزینه‌ها تاثیر قابل ملاحظه‌ای بر تعیین قیمت محصول یا خدمت شرکت دارند. بسیاری از شرکت‌ها سعی می‌کنند هزینه‌های خود را پایین نگه دارند تا قیمت عادلانه‌ای را به مشتری عرضه و سود مطلوبی را عاید خود سازند. شرکت همواره در پی آن است که هزینه کل (هزینه ثابت + هزینه متغیر) در سطح معقولی از تولید در حداقل ممکنه نگه دارد، تا بتواند با ارائه محصولی با قیمت مناسب مشتری را راضی نگه دارد و در ضمن حاشیه سود مطمئنی را برای خود کسب کند.

افزایش سطح تولید (با توجه به امکانات و ماشین‌آلات تولیدی شرکت) و سطح بالای تجربه و مهارت کارگران در تولید از عواملی هستند که در کاهش قیمت تمام شده موثرند.

• آمیخته بازاریابی:

سیاست‌های قیمت‌گذاری باید با سایر عناصر بازاریابی نظیر محصول، نظام توزیع و تبلیغات هماهنگ باشد. در بسیاری از سازمان‌ها در مورد قیمت تصمیم می‌گیرند و سپس عوامل دیگر بازاریابی را با آن هماهنگ می‌سازند. در این حالت قیمت نقش محوری را دارد و سایر عوامل را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد.

اگر عواملی نظیر کیفیت محصول، تبلیغات و سیستم توزیع نقش محوری داشته باشند. ابتدا سیاست‌های مربوط به این عوامل اتخاذ می‌گردد، و سپس خط مشی قیمت‌گذاری با عنایت به آنها تعیین می‌شود.

• مدیریت:

در شرکت‌های کوچک قیمت توسط مدیران یا صاحبان شرکت تعیین می‌گردد. در شرکت‌های بزرگ قیمت توسط مدیر واحد یا مدیر محصول تعیین می‌گردد. در شرکت‌هایی نظیر صنایع هوایی، حمل و نقل هوایی، راه‌آهن و نفت قیمت توسط واحد قیمت‌گذاری زیر نظر مدیر بازاریابی با همکاری مدیران تولید و مالی تعیین می‌گردد.

روشهای قیمت‌گذاری:

مؤسسات مختلف تولیدی روش‌های مختلفی را برای قیمت‌گذاری کالاهای خود با توجه به عوامل اثرگذار نظیر عرضه و تقاضا، هزینه‌ها، شرایط اقتصادی، اهداف سازمان و غیره تعیین می‌کنند.

• روش تبعیت از نوسانات سطح عمومی قیمت‌ها (روش قیمت بازار):

در این روش قیمت کالا بدون توجه به مبانی ریاضی، مالی، اقتصادی و اجتماعی و صرفاً به تبع نوسانات سطح عمومی قیمت‌ها، قیمت کالاها و خدمات رقیب، قیمت کالاهای جانشین، کاهش ارزش پول، انگیزه‌های روانی مصرف‌کنندگان و غیره تعیین می‌شود و غالباً تغییرات قیمت‌ها در جهت صعودی است و استدلال عرضه‌کننده آن است که در این قیمت مشتری حاضر به خرید آن است و یا بازار واکنش منفی ندارد.

• روش قیمت تمام‌شده (روش هزینه‌ها):

در این روش انواع هزینه‌های ضروری در تولید و توزیع یک کالا شناسایی می‌شوند و ساختار قیمت براساس مقدار و درصد هزینه‌های ثابت و متغییر اعم از هزینه‌های مواد، دستمزد، اجاره، استهلاک، بیمه، حمل و نقل، سربار، تولید، توزیع و سود شکل می‌گیرد. عوامل تشکیل‌دهنده ساختار قیمت عبارتند از: مواد مستقیم، دستمزد مستقیم، هزینه‌های عمومی کارخانه، هزینه سربار، هزینه بسته‌بندی، هزینه اداری و ...

• روش نقطه سر به سر:

نقطه سر به سر نقطه‌ای است که در آن درآمدها و هزینه‌ها مساوی هستند و در حقیقت سودی وجود ندارد. یکی از راه‌های تعیین قیمت، آن است که ابتدا این نقطه به عنوان درصدی از فعالیت شناسایی شود، سپس مقدار تولید در حدی قرار گیرد که بیشتر یا بالاتر از این نقطه باشد. در این حالت سودی نصیب موسسه خواهد شد. اگر مقدار تولید در حدی پایین‌تر از این نقطه باشد منجر به زیان خواهد شد.

• روش قیمت‌گذاری نفوذی:

در این روش که برای معرفی کالای جدید به کار می‌رود، قیمتی حدود قیمت تمام‌شده یا حتی کمتر از آن برای کالا در نظر گرفته می‌شود. تولید با حداکثر توان و امکانات انجام می‌شود و بازار به سرعت و با حجم عظیمی از کالا با قیمت نازل مورد تهاجم قرار می‌گیرد. رقبا که توان رقابت از نظر قیمت با کالا را ندارند از بازار خارج می‌شوند. بدیهی است که پس از تسلط بر بازار به تدریج می‌توان قیمت کالا را افزایش داد.

• روش قیمت‌گذاری رقابتی:

قیمت رقابتی حدودی از قیمت است که در آن فاصله، بیشترین مصرف‌کنندگان توان پرداخت بهای کالا را داشته باشند. در قیمت‌گذاری رقابتی، مناسب‌ترین قیمت، قیمتی است که در حدود میانه یا متوسط قیمت‌های رقابتی قرار گیرد. هر قدر قیمت تعیین شده از حد میانه به حداقل نزدیکتر شود قیمت رقابتی آن کمتر و هر قدر از حد میانه به حداکثرگرایش یابد قدرت رقابتی آن بیشتر خواهد بود.

• قیمت‌گذاری غیرنفوذی:

در این روش شرکت برای محصول ابداعی خود قیمت بالایی را در نظر می‌گیرد. در این حالت شرکت بخش کوچکی از بازار که قدرت پرداخت چنین قیمتی را دارد جذب نموده و سود قابل توجهی را کسب می‌نماید. به تدریج و با مرور زمان شرکت قیمت خود را کاهش داده و بخش‌های دیگر بازار که توان خرید کمتری دارند را جذب می‌کند. این روش برای شرکت‌هایی مفید است که نام آنها کاملاً شناخته شده است.

• قیمت‌گذاری بر مبنای ذهنیت خریدار:

در این روش برداشت ذهنی خریدار از فواید کالا اساس قیمت‌گذاری قرار می‌گیرد. مؤسساتی که از این روش استفاده می‌کنند باید از ارزشی که خریدار برای کالاهای مشابه قائل می‌شود مطلع باشد. برای مثال یک خریدار برای خرید یک نوشابه در فروشگاه قیمتی معادل ۲,۰۰۰ ریال می‌پردازد. برای خرید همین نوشابه در یک هتل چهار ستاره احتمالاً ۱۰,۰۰۰ ریال خواهد پرداخت. به عبارت دیگر پذیرش بیشتر کالا در محیط‌های مختلف باعث پرداخت قیمت‌های متفاوت برای همان کالا می‌گردد.

روش‌های تعدیل قیمت

سازمان‌ها با توجه به تفاوت‌های بین خریداران و یا تغییر در اوضاع و احوال بازار قیمت‌های خود را کاهش می‌دهند که ذیلاً به بعضی از روش‌های تعدیل قیمت اشاره می‌شود:

۱- **قیمت‌گذاری تخفیفی** - بعضی از سازمان‌ها به مناسبت‌های مختلف از قبیل پرداخت قبل از سر رسید حساب‌ها، خرید عمده، خرید خارج از فصل، خرید نقدی قیمت فروش خود را تعدیل می‌کنند. این روش قیمت‌گذاری تخفیفی نام دارد.

۲- **قیمت‌گذاری متفاوت** - در این نوع قیمت‌گذاری شرکت کالا یا خدمت خود را به خاطر شرایط با اوضاع و احوال متفاوت با قیمت‌های متفاوت ارائه میکند مثل تخفیف قیمت در مراکز تفریحی برای دانشجویان و فرهنگیان.

۳- **قیمت‌گذاری روانی** - در این قیمت‌گذاری بازاریاب قیمت کالا را با توجه عوامل روانشناسانه در نظر می‌گیرد، بعضی از خریداران قیمت بالاتر را نشانه کیفیت برتر می‌دانند. بعضی دیگر از خریداران قیمت ۹۹۹ تومان را بیشتر ۹۰۰ تومان می‌پندارند تا ۱۰۰۰ تومان.

۴- **قیمت‌گذاری تشویقی (تبلیغاتی)** - در این روش از قیمت‌گذاری، شرکتها قیمت‌های خود را به طور موقت به قیمتی حتی زیر قیمت تمام شده به بازار عرضه می‌کنند تا خریداران بیشتری را جلب و فروش خود را افزایش دهند. مثلاً نزدیک عید نوروز فروشگاه‌ها ممکن است کالاهای خود را با قیمت استثنایی ارائه

دهند تا مشتریان را به فروشگاه بکشانند به این امید که خریداران در کنار خرید این کالاها چند قلم خریدهای دیگری را نیز انجام دهند.

۵- قیمت‌گذاری جغرافیایی - در این روش شرکت ممکن است برای ارائه کالاهای خود در نقاط مختلف کشور قیمت‌های متفاوتی را طلب کند. این تفاوت قیمت بیشتر به خاطر پوشش هزینه‌های حمل و نقل کالا می‌باشد.

کانال‌های توزیع (مکان)

عملیات توزیع شامل حمل و نقل، انبارداری، عمده‌فروشی، خرده‌فروشی، انتخاب و اداره کانال‌های توزیع و فروشندگان است. این عملیات زمانی جنبه جدی و معنی‌دار در بازاریابی بخود گرفت که فاصله بین تولیدکننده و مصرف‌کننده افزایش یافت. نیازهای مصرف‌کنندگان متنوع و مصرف‌کنندگان در مناطق مختلف پراکنده‌اند. این پراکندگی امروزه بر اهمیت توزیع و کانال‌های توزیع در آمیخته بازاریابی افزوده است. از این رو مدیران باید توجه خاصی به امر توزیع مبذول دارند. بنا به اهمیت موضوع در این فصل به بررسی، توزیع و کانال‌های توزیع می‌پردازیم.

تعریف توزیع و کانال توزیع

توزیع عبارت است از مجموعه‌ای از اقدامات و فعالیت‌های هماهنگ که کالا یا خدمت را از منبع تولید به سمت خریداران و مصرف‌کنندگان هدایت و انتقال می‌دهد. به عبارت دیگر توزیع عبارت است از رساندن محصول و خدمات به مصرف‌کنندگان در زمان مناسب، مکان مناسب و با کیفیت مناسب.

کانال توزیع عبارت است از مجموعه افراد یا سازمان‌ها یا گروه‌هایی که کمک می‌کنند تا یک کالا یا خدمت از سوی تولیدکننده بدست مصرف‌کننده نهایی یا صنعتی برسد. این مجموعه شامل عمده‌فروش‌ها، تجار، واسطه‌ها و دلال‌ها، حمل‌کنندگان و بالاخره خرده‌فروشی‌ها می‌گردد. بنا به اهمیت کانال‌های توزیع، مدیران باید در انتخاب آنها کمال دقت را بعمل آورند و با توجه به شرایط حال و آینده‌گزینش خود را انجام دهند. زیرا دیگر عناصر بازاریابی مانند محصول، قیمت و تبلیغات با تصمیمات مدیران قابل تغییرند ولی کانال‌های توزیع بعد از انتخاب، به آسانی قابل تغییر نیست و در صورت تغییر ممکن است مشکلاتی را برای سازمان به همراه داشته باشد.

نقش و اهمیت کانال‌های توزیع و واسطه‌ها

عده‌ای نقش کانال‌های توزیع را غیرضروری و تکراری می‌دانند و معتقدند که حذف آن‌ها باعث کاهش هزینه‌ها می‌گردد. واقعیت این است که نقش واسطه را می‌توان کم نمود اما حذف آن‌ها غیر ممکن است، زیرا آنها در امر توزیع کالا سهولت ایجاد می‌کنند. اهم مزایای واسطه‌ها برای تولیدکنندگان عبارتند از:

- ۱- تولیدکنندگان منابع کافی برای توزیع خود ندارند و واسطه‌ها با پذیرش این وظیفه کار توزیع محصول تولیدکنندگان را انجام می‌دهند.
- ۲- توزیع‌کنندگان محصولات متفاوتی را توزیع می‌کنند که این خود موجب اقتصادی شدن امر توزیع می‌شود.
- ۳- تخصص آنها در امر توزیع بیشتر است.
- ۴- نرخ بازگشت سرمایه برای تولیدکنندگان در تولید بیشتر است تا توزیع،
- ۵- استفاده از واسطه‌ها از حجم کار می‌کاهد و باعث افزایش بهره‌روی می‌شود.
- ۶- با استفاده از واسطه‌ها تعداد تماس بین تولیدکننده و مصرف‌کننده کاهش می‌یابد.

مسئولیت‌ها و وظایف کانال‌های توزیع

اهم وظایف و مسئولیت‌های کانال‌ها توزیع عبارتند از:

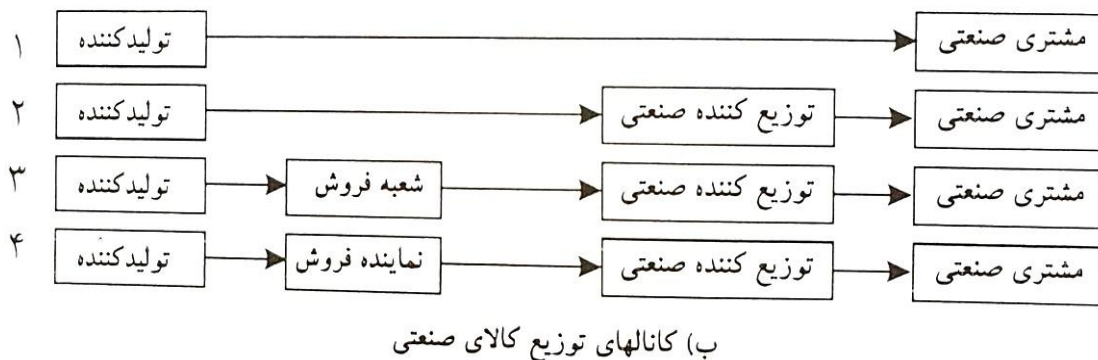
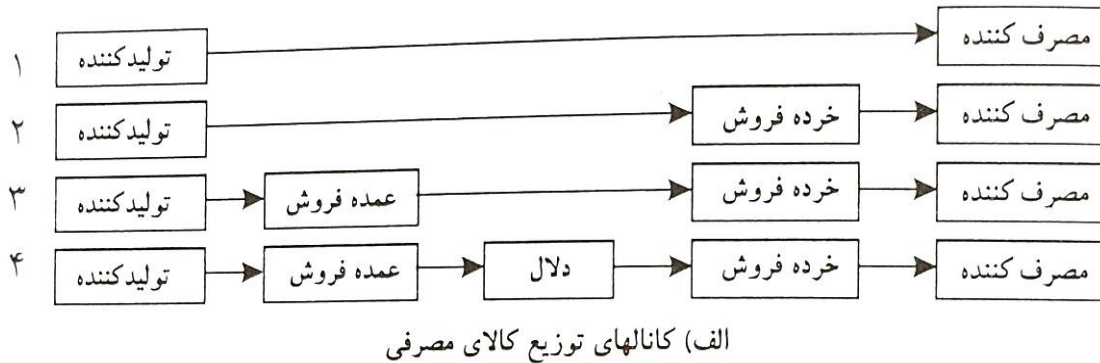
- ۱- گردآوری اطلاعات و انجام تحقیقات به منظور برنامه‌ریزی و سرعت در امر حرکت کالا در مسیر کانال.
- ۲- تدوین و نشر اطلاعات ترغیبی در مورد کالا.
- ۳- یافتن خریداران بالقوه و تبدیل آنها به مشتریان بالفعل.
- ۴- تهیه کالاهای مورد نیاز براساس درخواست خریدار.
- ۵- مشارکت در مخاطرات و هزینه‌های مربوط به امر توزیع.
- ۶- حمل و نقل و انبار نمودن کالا.
- ۷- مذاکره در مورد شرایط معامله و نحوه انتقال مالکیت

کانال‌های توزیع در بخش کالا و خدمات

• کانال‌های توزیع در بخش کالاها:

- الف - کانال توزیع کالاهای مصرفی:** کانال توزیع کالاهای مصرفی مشتمل بر ۴ کانال است (شکل الف-۱-۹).
- ۱- در کانال اول فروش مستقیم بوده و واسطه‌ایی در بین نیست (از تولید به مصرف)
 - ۲- در کانال دوم یک واسطه بین تولیدکننده و مصرف‌کننده به‌نام خرده‌فروش وجود دارد.
 - ۳- کانال سوم شامل تولیدکننده، عمده‌فروش، خرده‌فروش، و مصرف‌کننده می‌باشد.
 - ۴- در کانال چهارم واسطه‌ای بنام دلال اضافه می‌شود که کالا را از عمده‌فروشان گرفته و به خرده‌فروشان که تحویل کالا توسط عمده‌فروش به آنها مقرون به صرفه نیست، تحویل می‌دهد.
- ب - کانال توزیع کالاهای صنعتی:** کانال توزیع کالاهای صنعتی شامل ۴ کانال است. (شکلی ب-۱-۹).
- ۱- در کانال یک تولیدکننده مستقیماً کالا را به مصرف‌کننده صنعتی عرضه می‌کند.

- ۲- در کانال دوم تولیدکننده توسط یک توزیع کننده صنعتی کالا را بدست مصرف کننده صنعتی می‌رساند.
- ۳- در کانال سوم تولید کننده از یک کارگزار بنام نماینده فروش و یک توزیع کننده صنعتی برای رساندن کالا به سمت مصرف کننده صنعتی استفاده می‌کند.
- ۴- در کانال چهارم ابتدا کالا توسط شعبه فروش تولید کننده بدست توزیع کننده صنعتی و سپس توسط توزیع کننده به مصرف کننده صنعتی عرضه می‌گردد.



شکل ۹-۱: کانالها توزیع کالاهای مصرفی و کالاهای صنعتی

• کانال‌های توزیع بخش خدمات:

در بخش خدمات اغلب خدمت مستقیماً توسط تولید کننده به مصرف کننده ارائه می‌گردد و واسطه‌ها نقش مهمی را در رساندن خدمت ایفا نمی‌کنند. در ارائه خدماتی مانند بیمه، خدمات آموزشی و بهداشتی و حمل و نقل از یک واسطه بنا به کارگزار ممکن است استفاده شود.

سیستم‌های مختلف توزیع در بازاریابی

سیستم‌های توزیع در بازاریابی بر سه نوع: عمودی، افقی، و چندگانه:

• سیستم بازاریابی عمودی:

در نظام بازاریابی عمودی تولید کنندگان، عمده فروشان، خرده‌فروشان، و سایر واسطه‌ها به صورت یک نظام منسجم، یکپارچه و هماهنگ عمل می‌کنند، به گونه‌ای که هر یک از اعضای کانال ممکن است بر سایر اعضا تأثیر داشته باشند. یک عضو کانال ممکن است از طریق مالکیت کامل کانال سایر اعضا کانال را تحت الشعاع قرار دهد، یا یکی از اعضا دارای چنان قدرتی باشد که همکاری سایر اعضا را جلب کند. سیستم بازاریابی عمودی مناسب کالاهای مصرفی می‌باشد.

• سیستم بازاریابی افقی (هم سطح):

در نظام بازاریابی افقی تعدادی از شرکت‌های هم سطح برای استفاده و بهره‌گیری بیشتر و بهتر از فرصت‌ها، با هم همکاری می‌کنند. در این حالت، شرکت‌های پیش‌گفته با ترکیب سرمایه، توانمندی‌های مدیریتی و سایر منابع می‌توانند به اهداف خود دست یابند. برای مثال تولید کننده یک تلویزیون با تولید کننده نوعی اجاق گاز می‌توانند مشترکاً نماینده فروش داشته باشند.

• سیستم بازاریابی کانال‌های چندگانه:

یک شرکت می‌تواند برای ارائه محصولات خود از دو یا چند کانال استفاده کند. این روش سیستم بازاریابی کانال‌های چندگانه و یا چند کاناله نامیده می‌شود. برای مثال شرکتی که از طریق یک توزیع کننده محصول خود را به بازار عرضه می‌کند. همزمان به طور مستقیم با خرده‌فروشان وارد معامله شود و یا مستقیماً محصول خود را به مصرف کننده عرضه کند.

تضاد در کانال‌های توزیع

اغلب تضادهایی که در کانال‌های توزیع بروز می‌کند به دو صورت است، تضاد افقی و تضاد عمودی :

• **تضاد افقی:** تضاد افقی زمانی پیش می‌آید که اختلاف بین اعضای هم سطح کانال توزیع ایجاد می‌شود مانند اختلافی که بین دو عمده‌فروش و یا دو خرده‌فروش در یک محدوده جغرافیایی بر سر توزیع یک کالا تولید کننده پیش‌آید.

• تضاد عمودی:

تضاد عمودی زمانی بروز می‌کند که اختلاف بین اعضای غیرهم سطح در یک کانال توزیع پیش‌آید. توزیع پیش‌آید. برای مثال عدم رعایت سیاست‌های اتخاذ شده توسط تولید کننده بوسیله توزیع کننده، ممکن است باعث تضاد عمودی گردد. عدم توافق بر سر تعیین میزان سهمیه فروش ممکن است باعث بوجود آمدن تضاد بین یک تولید کننده و یک توزیع کننده شود.

عمده‌فروشی

عمده‌فروشی به مجموعه فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود که هدف از آن فروش کالا و خدمات به کسانی است که برای فروش مجدد یا مصارف تجاری کالا را خریداری می‌کنند. عمده‌فروشان با مصرف‌کننده نهایی مواجه نیستند و فقط با مشتریان تجاری و صنعتی سروکار دارند. این واسطه‌های بازاریابی مناطق عملیاتی بیشتری را تحت پوشش قرار می‌دهند و حجم معاملات آنها از خرده‌فروشان بیشتر است.

• وظایف عمده‌فروشان:

اهم وظایف عمده‌فروشان به قرار زیر است.

- ۱- دسترسی به مشتریان - توانایی عمده‌فروشان دستیابی به تولیدکنندگان به مصرف‌کنندگان بسیاری را فراهم می‌آورد.
- ۲- جور کردن کالا - عمده‌فروشان با انتخاب کالاهای مختلف از تولیدکنندگان متفاوت، ترکیب مناسب کالاهای مورد نیاز مشتریان خود را فراهم می‌آورند.
- ۳- خرید انبوه - آنها حجم وسیعی از کالاها را خریداری نموده و سپس با تقسیم آنها به مقادیر خردتر، آنها را بفروش می‌رسانند.
- ۴- حمل و نقل - چون عمده‌فروشان با خرده‌فروشان فاصله نزدیکتری دارند، سریعتر می‌توانند کالا را به آنها برسانند.
- ۵- تامین مالی - تولیدکنندگان با پیش‌فروش کالاهای خود به عمده‌فروشان و خرده‌فروشان با خرید نسبی از عمده‌فروشان تا حدودی می‌توانند نیازهای مالی خود را تامین کنند.
- ۶- خطر پذیری - عمده‌فروش با پذیرش مالکیت کالا در مخاطرات ناشی از سرقت، خرابی یا فاسد شدن، تغییر قیمت‌ها و از مد افتادن کالا با تولیدکننده سهیم می‌شوند.
- ۷- اطلاع‌رسانی - عمده‌فروش از یک طرف اطلاعات مورد نیاز تولیدکنندگان را از بازار و از طرف دیگر اطلاعات لازم را برای خرده‌فروشان تأمین می‌کند.
- ۸- مشاوره - عمده‌فروشان در امور مدیریت، بازاریابی، کنترل موجودی، حسابداری و غیره به خرده‌فروشان و پرسنل آنها خدمات مشاوره‌ای ارائه می‌دهند.

• انواع عمده‌فروشان:

- ۱- تجار عمده‌فروش - بزرگترین دسته عمده‌فروشان را تجار عمده‌فروش تشکیل می‌دهند. این افراد کالا را می‌خرند و بعد به فروش می‌رسانند و مالکیت کالا را نیز به عهده می‌گیرند. اغلب تجار عمده‌فروش مسئولیت‌های زیر را به عهده دارند: انبار کالا، فعالیت‌های پیش‌بردی و تبلیغات، حمل و نقل کالا، انتقال مالکیت و تامین مالی.

۲- دلال عمده فروشی - دلالت مالکیت کالا را به عهده نمیگیرند. آنها خریدار و فروشنده را به هم نزدیک کرده، مذاکره را بین آنها برقرار نموده و از سهولت و تسریع در امر معامله کمیسیون خود را دریافت می‌دارند.

۳- کارگزاران - کارگزاران نماینده دائمی تر خریدار یا فروشنده می‌باشند. کارگزاران انواع متفاوتی دارند، از جمله کارگزاران تولید کنندگان، کارگزاران خرید و تاجر حتی العمل کار.

۴- شعبات فروش - به منظور اعمال کنترل بیشتر بر موجودی کالا، فروش، بازاریابی و تبلیغات، تولیدکنندگان شعب فروش خود را در مناطق جغرافیایی هدف دایر می‌کنند. این شعب موجودی کالای نسبتاً خوبی را در اختیار دارند و بیشتر در صنایعی مانند قطعات خودرو و لوازم یدکی فعالیت دارند.

خرده فروشی

خرده فروشی به مجموعه فعالیت‌های فروش کالا و خدمات به طور مستقیم به مصرف کننده به منظور استفاده شخصی و نه تجاری گفته می‌شود. به عبارتی کار خرده فروشان ارائه کالا و خدمات به مصرف کنندگان نهایی به قصد مصرف شخصی و نهایی است.

• وظایف خرده فروشان:

اهم وظایف خرده فروشان به قرار زیر است.

۱- پر کردن فاصله بین تولید و مصرف.

۲- حمل و نقل و جابجایی کالا.

۳- انبار کردن.

۴- انتقال مالکیت.

۵- تبادل اطلاعات و احتمالاً تبلیغات.

• مزایای عمده فروشی:

۱- دسترسی راحت مشتری به آنها و ایجاد آسایش برای مشتریان در مناطق مختلف.

۲- راحتی ورود به حوضه خرده فروشی.

۳- کاهش قیمت برای مصرف کننده به دلیل رقابت بین خرده فروشان.

۴- آشنایی با نیازها و خواسته های مشتری و ارضاء بهتر نیاز آنها.

۵- تبادل اطلاعات.

• انواع خرده‌فروشی:

انواع خرده‌فروشان را از نظر روش ارائه کالا یا خدمت به مشتریان به دو دسته تقسیم می‌کنند: انواع خرده‌فروشی بدون فروشگاه و انواع خرده‌فروشی فروشگاه‌ای:

الف - انواع خرده‌فروشی بدون فروشگاه: انواع مهم این نوع خرده‌فروشی عبارتند از:

۱- **فروش با پست:** فروش از طریق پست نوعی روش خرده‌فروشی که براساس اعتماد دو جانبه استوار است. در این روش خرده‌فروش با دادن آگهی در رسانه‌ها و تعیین آدرس، شماره تلفن، شماره حساب، نوع پرداخت، و بهای کالا اعلام می‌نمایند که صورت دریافت وجه نقد یا به صورت حواله بانکی یا چک، ظرف مدت معینی کالای مورد نظر خریدار را توسط پست در منزل وی تحویل خواهد داد. از این روش برای فروش لوازم خانگی، لوازم آشپزخانه، کتاب، اقلام دارویی و غیره استفاده می‌کنند.

۲- **فروشی مستقیم یا رودررو** - در این روش فروشنده و خریدار به صورت رودررو به امر خرید و فروش می‌پردازند. فروش در منازل نمونه بارز این روش است. از این روش برای فروش کتاب، دائرةالمعارف، خدمات بیمه‌ای و لوازم آرایشی استفاده می‌شود.

۳- **فروش اتوماتیک** - طیف گسترده‌ای از کالاها مانند نوشیدنی، شکلات، کتاب و روزنامه و شیرینی توسط دستگاه‌های اتوماتیک در هتل‌ها، فروشگاه‌ها، راه آهن و مراکز بزرگ اداری به صورت شبانه‌روزی به‌فروش می‌رسد.

۴- **فروش الکترونیکی** - در این روش از یک سیستم دو طرفه کامپیوتری، که کامپیوتر شخصی مصرف‌کننده را به رایانه و بانک اطلاعاتی فروشنده متصل می‌کند، استفاده می‌شود. امروزه از این روش در سطح بین‌المللی با استفاده از شبکه اینترنت استفاده می‌شود.

ب - انواع خرده‌فروشی فروشگاه‌ای - انواع مهم این خرده‌فروشان عبارتند از:

۱- **فروشگاه‌های بزرگ** - این نوع فروشگاه‌ها در واقع غرفه‌ها یا دپارتمان‌های متعددی هستند که در زیر یک سقف و به صورتی همگن عمل می‌کنند. صاحب همه این مجموعه یک نفر و یا یک شرکت است و هر قسمت به فروش و عرضه یک کالای خاص اختصاص دارد.

مزایای فروشگاه‌های بزرگ عبارتند از:

- آزادی گردش در فروشگاه‌ها.

- مقایسه و انتخاب کالا.

- وجود انواع کالاها در یک مکان.

- ایجاد تسهیلات ساده اعتباری و فروش قسطی

- وجود خدمات رفاهی مانند تلفن، رستوران و غیره.

۲- فروشگاه‌های زنجیره‌ای - فروشگاه‌های بزرگی که در نقاط مختلف شعبه داشته به فروش کالاهای متعددی مشغولند، جزء فروشگاه‌های زنجیره‌ای به حساب می‌آیند. این فروشگاه‌ها برای غلبه بر مشکلات هزینه حقوق کارمند و سایر هزینه‌ها، به ایجاد یکسری شعبه پرداخته و آنها را توسعه می‌دهد مانند فروشگاه‌های رفاه، شهروند و غیره.

۳- سوپرمارکت‌ها - هدف ایجاد سوپرمارکت‌ها وضعیتی است که خریدار در انتخاب و رؤیت کالا استقلال داشته باشد و بتواند تحت تأثیر عوامل محرکی از قبیل شکل، رنگ، طرح، ظاهر زیبا، اطلاعات مندرج به روی بسته بندی و بالاخره سایر جذابیت‌ها قرار گیرد و تشویق به خرید شود.

ویژگی‌های سوپرمارکت‌ها عبارتند از:

- سلف سرویس بودن آنها.

- وجود انواع کالاها زیر یک سقف.

- سهولت بررسی، مقایسه و انتخاب کالا.

- ارزانی نسبی کالاهای عرضه شده

۴- فروشگاه‌های ارزان قیمت - این فروشگاه‌ها نوعی خرده‌فروشی هستند که با استفاده مزایای خریدهای ماهانه یا سالانه در حجم زیاد، عدم ارائه سرویس اضافی و فقدان دکوراسیون و سایر جاذبه‌های موجود در فروشگاه‌ها توانسته‌اند با اعطای تخفیف و ارزان‌فروشی سطح فروش خود را افزایش دهند. به علت حجم بالای فروش و مراجعه مکرر قشر کم‌درآمد، این فروشگاه‌ها در بین مردم محبوبیت یافته‌اند. از ویژگی‌های این فروشگاه‌ها موارد زیر می‌باشند:

- کاهش هزینه انبارداری به خاطر سرعت فروش.

- فروش کالاهای سخت فروش

- جلوگیری از ضایعات.

- جلوگیری و یا کاهش زیان‌های مالی.

- بهره‌برداری تبلیغاتی به جهت عرضه کالای ارزان به قشر محروم.

جمله ایران سازمانها و یا صنوف بلکه در جهت تلاش کالا و مانند تعاونی

۵- فروشگاه‌های تعاونی - در بعضی از کشورها و از جمله ایران سازمان‌ها و یا صنوف مختلف به تأسیس تعاونی‌های زنجیره‌ای نه با هدف کسب سود، بلکه در جهت تلاش کالا و خدمت‌رسانی با کیفیت و قیمت مناسب به اعضاء و مردم اقدام نموده‌اند، مانند تعاونی آموزش و پرورش و فروشگاه اتکا.

تبلیغات پیشبردی (ارتباطات بازاریابی)

نقش و اهمیت تبلیغات امروزه بر کسی پوشیده نیست، بویژه اینکه تبلیغات در حوزه تجارت و سیاست، رشد فزاینده‌ای داشته است و حتی در تجارت، تبلیغات خود به تجارت بزرگی تبدیل شده است. هزینه‌های هنگفتی که سازمان‌های تجاری و نهادهای سیاسی، صرف تبلیغات می‌کنند گویای اهمیت این امر در پیشبرد مقاصد سیاسی و تجاری می‌باشد. غالب رسانه‌های عمومی بخش قابل توجهی از درآمد خود را از راه تبلیغات و آگهی‌های تجاری بدست می‌آورند. بنا به اهمیت موضوع در این بخش به بررسی تبلیغات یا ارتباطات بازاریابی می‌پردازیم.

تعریف تبلیغات

تبلیغات عبارت است از انتشار و ترویج فرایندی و برنامه‌ریزی شده یک کالا، خدمت و یا ایده از طریق ارتباطات بازاریابی جهت ارتباط با مشتری و مطلع ساختن و تأثیرگذاری بر نگرش و رفتار وی.

ارکان یا عناصر فرایند ارتباطات بازاریابی

فرایند ارتباطات بازاریابی در برگیرنده کلیه فعالیت‌ها و عناصری است که انتقال اطلاعات و مفاهیم را بین افراد ممکن می‌سازد. عناصر یا اجزاء فرایند ارتباطات شامل موارد زیر است:

۱- **فرستنده پیام:** فرستنده یا منبع پیام کسی است که معمولاً تماس را به خاطر انتقال اطلاعات و مفهوم آن به گیرنده آغاز می‌کند.

۲- **رمزگذاری:** فرایندی است که طی آن پیام به صورت تصاویر، علائم و نشانه‌هایی در می‌آید.

۳- **رسانه یا کانال ارتباطی:** کانالی است که پیام از طریق آن ارسال می‌گردد.

۴- **پیام:** کل علائم و نشانه‌هایی است که فرستنده منتقل می‌کند.

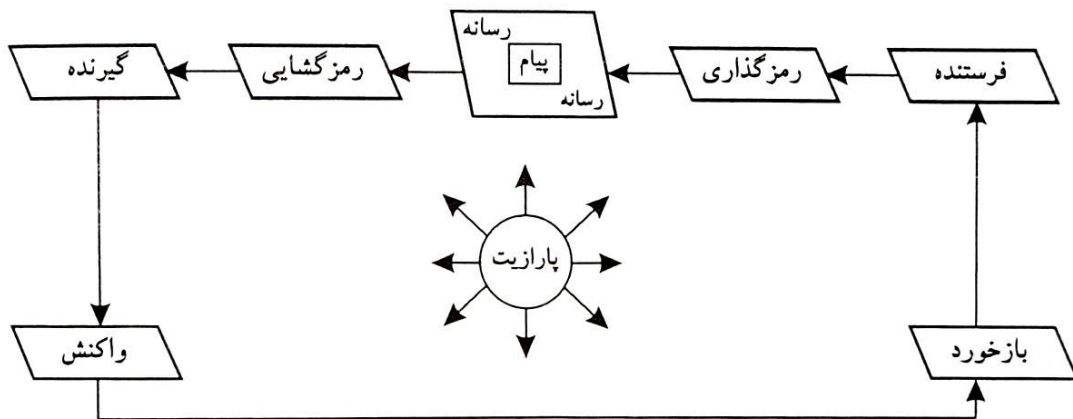
۵- **رمزگشایی:** فرایندی است که طی آن گیرنده به علائم و نشانه‌هایی که فرستنده ارسال کرده است معنی و تعبیر خاص می‌بخشد.

۶- **گیرنده پیام:** طرفی است که پیام ارسال شده توسط فرستنده را دریافت می‌کند.

۷- **واکنش:** عکس‌العملی که گیرنده پس از دریافت پیام از خود بروز می‌دهد.

۸- **بازخورد:** آن بخشی از واکنش گیرنده که برای فرستنده برگشت داده می‌شود.

۹- **پارازیت:** به عوامل مزاحمی گفته می‌شود که باعث اختلال در فرایند ارتباطات می‌گردد.



شکل ۱- ۱۰: ارکان با عناصر فرایند ارتباطات.

مراحل اساسی برنامه‌ریزی تبلیغات

برای اجرای هر فعالیت تبلیغاتی طی مراحل زیر توصیه می‌شود.

- ۱- شناخت ویژگی‌های محصول خودی و آگاهی از ویژگی‌های محصول رقیب و جانشین.
- ۲- شناخت کامل مشتری، سلیقه، نیاز و خواسته، وضعیت اقتصادی و غیره.
- ۳- شناخت افرادی که در مورد خرید کالا، تصمیم می‌گیرند اعم از خود مصرف کننده یا دیگر افراد تأثیرگذار بر تصمیم خرید.
- ۴- شناخت گروه‌های مرجع که رفتار آنها برای جامعه الگو و سرمشق است و افراد دیگر از آنها تقلید می‌کنند.
- ۵- شناخت مشتریان بالقوه یعنی کسانی که به کالای مورد نظر نیاز دارند دارای توان خرید نیز هستند.
- ۶- شناسایی روش‌های ایجاد انگیز در مشتریان بالقوه با هدف ترغیب آنان به خرید و تبدیل آنها به مشتریان بالفعل.
- ۷- محاسبه و تخمین مقدار فروش در سال یا دوره آینده.
- ۸- برآورد بودجه تبلیغاتی که در صورت هزینه نمودن آن بتوان به تحقق فروش تا حد پیش بینی شده دل بست.

تدوین بودجه تبلیغاتی

متداولترین روش‌های تعیین بودجه تبلیغاتی به قرار زیر است:

- ۱- **روش توان مالی** - در این روش شرکت‌ها در حد توان مالی به امر تبلیغات بودجه اختصاصی می‌دهند.
- ۲- **روش درصدی از فروش مورد نظر** - بسیاری از شرکت‌ها درصد ثابتی از فروش جاری یا پیش‌بینی فروش شرکت را به عنوان بودجه فعالیت‌های تبلیغاتی در نظر می‌گیرند.
- ۳- **روش تبعیت از رقبا** - در این روش شرکت بودجه تبلیغات خود را بر پایه بودجه رقبا تنظیم می‌کند.

۴- روش استفاده از نظر کارشناسان براساس اهداف مورد نظر - در این روش بازاریاب اهداف خود را مشخص می‌کند، سپس فعالیت‌های لازم جهت رسیدن به هدف را تعیین می‌کند. و آنگاه بودجه لازم را برای هر یک از فعالیت‌ها تعیین می‌کند. جمع این هزینه‌ها بودجه فعالیت‌های تبلیغاتی می‌باشد. چون می‌توان همبستگی بین هزینه‌های تبلیغاتی و نتایج بدست آمده را تعیین نمود؛ منطقی‌ترین روش ممکن است.

آمیخته تبلیغات و ابزار آنها

آمیخته تبلیغات از ۴ جزء تشکیل شده و به شرح زیر می‌باشد:

۱- آگهی‌های تجاری:

ارائه غیرشخصی کالاها، خدمات و ایده‌ها توسط یک مسئول شناخته شده به وسیله یکی از رسانه‌های جمعی جهت ارتباط با مشتری را آگهی‌های تجاری گویند. بابت آگهی‌های تجاری همواره وجهی معین به رسانه ارائه دهنده تبلیغات پرداخت می‌شود.

مزایای آگهی‌های تجاری:

- مردم به آگهی‌های تجاری اعتماد دارند و کالای تبلیغ شده را می‌خرند.
- امکان تکرار آگهی‌ها به دفعات وجود دارد.
- به مخاطبین شانس مقایسه کالاهای مختلف را می‌دهد.
- با استفاده از صدا، تصویر موسیقی و رنگ می‌توان تصویر پایداری در ذهن مصرف کننده ایجاد کرد.

معایب آگهی‌های تجاری:

- آگهی‌های تجاری اغلب یک سویه اند.
- پر هزینه می‌باشند مانند روزنامه، مجلات، رادیو و تلویزیون، سینما، کاتالوگ، تابلوهای تبلیغاتی.

۲- فروش شخصی:

ارائه محصولات به صورت حضوری و رودر رو به خریداران بالقوه جهت فروش را فروش شخصی گویند. فروش شخصی اغلب به صورت شفاهی و از طریق مکالمه می‌باشد.

مزایای فروش شخصی:

- فروش شخصی یک ارتباط دوسویه است و با شناخت نیاز مشتری بهتر می‌توان به خرید محصول ترغیب نمود.
- فروش شخصی به علت تعامل متقابل باعث برقراری یک رابطه دوستانه و پایدار می‌گردد.
- خریدار ضمن خرید کالا خود تبدیل به یک عامل تبلیغاتی برای فروشنده می‌گردد.
- میزان تبلیغات را به سرعت می‌توان افزایش داد.

معایب فروش شخصی:

- مستلزم وقت و هزینه زیاد است.
- تکرار آن به صورت مکرر و در زمان‌های مشخص کار آسانی نیست.
- ابزار فروش شخصی عبارتند از: فروشندگی، مذاکرات فروش، شرکت در نمایشگاه‌ها، فروش سیار.

۳- پیشبرد فروش:

محرك‌های کوتاه مدت برای تشویق فروش یا خرید محصول و خدمات را پیشبرد فروش می‌گویند.

مزایای پیشبرد فروش:

- تأثیر این روش سریعتر از سایر روشهاست.
- سریع توجه مشتریان را جلب می‌کند.

معایب پیشبرد فروش:

- تأثیر آن کوتاه مدت است.
- به تنهایی نمی‌تواند یک شیوه تبلیغاتی کامل باشد.
- ابزارهای پیشبرد فروش عبارتند از: نمونه کالا، کوپن، تخفیف، کالای مجانی، مسابقه، قرعه‌کشی و بازی، جایزه به مشتریان.

۴- روابط عمومی:

ایجاد تقاضا با اخبار شایان توجه در رسانه‌ها بدون پرداخت هزینه و همچنین ایجاد ذهنیت مطلوب در اذهان عموم و مبارزه با شایعات نامطلوب را روابط عمومی گویند.

مزایای روابط عمومی:

- چون بیشتر جنبه خبری دارد باور کردن آنها توسط مخاطب آسانتر است.
- از سایر روش‌های تبلیغاتی طبیعی‌تر به نظر می‌رسد و همراه با سایر شیوه‌های تبلیغاتی، تأثیر تبلیغات را مضاعف می‌سازد.

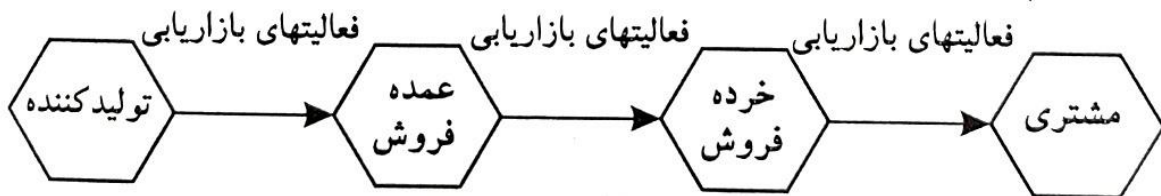
معایب روابط عمومی:

- برنامه‌ریزی برای این شیوه تبلیغاتی همیشه کار آسانی نیست.
- به تنهایی نمی‌تواند یک روش تبلیغاتی موثر و کامل باشد.
- ابزار روابط عمومی عبارتند از: گزارش سالانه، نشریه‌های داخلی، سخنرانی، نفوذ در مسئولین و مقامات دولتی، ارتباط با رسانه‌های گروهی، رویدادهای ویژه.

عوامل موثر در تعیین آمیخته تبلیغات

۱- **نوع محصول** - برای کالاهای صنعتی روش‌های تبلیغات به ترتیب تقدم عبارتند از فروش شخصی، پیشبرد فروش، آگهی‌های تجاری، روابط عمومی. برای کالاهای مصرفی روش‌های تبلیغات به ترتیب تقدم عبارتند از آگهی‌های تجاری، پیشبرد فروش، فروش شخصی، روابط عمومی.

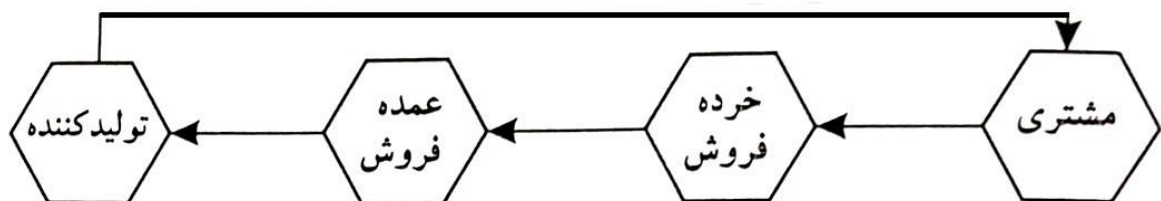
۲- **خط مشی‌های تبلیغاتی** - خط مشی‌های بازاریابی دو نوعند: استراتژی رانش و استراتژی کشش. در استراتژی رانش محصول از سوی تولیدکننده و سایر اعضاء کانال به پیش برده می‌شود تا بدست مصرف‌کننده برسد. در این خط مشی تولیدکننده فعالیت‌های بازاریابی‌اش را متوجه کانال‌های توزیع می‌کند و اعضاء کانال ترغیب شده کالا را تهیه و از طریق تبلیغات به مصرف‌کننده می‌فروشند. استراتژی رانش تاکید بروی فروش شخصی دارد.
(شکل الف ۲- ۱۰).



شکل الف: ۲ - ۱۰ استراتژی رانش

در استراتژی کشش تولیدکننده عمدتاً فعالیت‌های بازاریابی خود را با استفاده از روش‌های آگهی‌های تجاری و پیشبرد فروش متوجه مصرف‌کننده نموده او را ترغیب به خرید می‌کند. در این حالت مشتری ترغیب شده کالای مورد نظر خود را از طریق کانال توزیع از تولیدکننده طلب می‌کند. کالاهای صنعتی از طریق استراتژی رانش و کالاهای مصرفی از طریق استراتژی کششی تبلیغ می‌شوند. (شکل ب: ۲- ۱۰).

فعالیت بازاریابی تولیدکننده



شکل ب: ۲ - ۱۰: استراتژی کشش

۳- **حالت آمادگی خریدار** - در مراحل مختلف آمادگی خریدار از روش‌های متفاوت تبلیغاتی استفاده می‌گردد، برای مثال در مرحله خرید که خرید آخرین مرحله آمادگی خریدار است، از روش فروش شخصی همراه با آگهی‌های تجاری استفاده می‌شود.

۴- **مرحله عمر محصول** - مرحله زندگی محصول بر انتخاب روش تبلیغات اثر می‌گذارد. در مرحله معرفی تبلیغات غیرشخصی و روابط عمومی توصیه می‌شود. در مرحله بلوغ پیشبرد فروش به آگهی‌ها رجحان دارد و آگهی‌ها به منظور یادآوری است. در مرحله نزول از آگهی‌ها به منظور یادآوری استفاده می‌شود و پیشبرد فروش برای کوتاه مدت به طور گسترده‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۵- **مدیریت** - در بسیاری از شرکت‌های بزرگ فردی به نام مدیر ارتباطات بازاریابی مسئول سیاستگذاری استفاده از ابزارهای مختلف تبلیغاتی است. وی نظارت بر بودجه تبلیغات را به عهده دارد. علاوه بر این، وی مسئول ارزیابی اثربخشی تبلیغات و هماهنگی فعالیت‌های عناصر تبلیغاتی نیز می‌باشد. از این رو مدیریت می‌تواند از عوامل موثر در تعیین آمیخته تبلیغات باشد.

بازاریابی خدمات

«خدمات» یکی از بخش‌های مهم اقتصاد است که با توسعه روز افزونی روبروست. در کشورهای پیشرفته و حتی در کشورهای در حال توسعه، بخش خدمات درصد چشمگیری از منابع و فعالیت‌های اقتصادی و تجاری را به خود اختصاص می‌دهد و ارزش افزوده متناسبی ایجاد می‌کند. از این رو، در دو سه ده اخیر به اهمیت بخش خدمات در اقتصاد توجهی ویژه شده است. دلیل این امر سهم معاملات مربوط به خدمات در کل معاملات اقتصادی جهان از یک سو و نقش خدمات در فرایند تولید و توسعه، از سوی دیگر است. همانگونه که فروش کالاهای تولیدی نیاز به بازاریابی دارد، ارائه و فروش خدمات نیز نیازمند به بازاریابی خاص خود می‌باشد. لذا، بنا به اهمیت موضوع در این بخش به بررسی موضوع بازاریابی خدمات می‌پردازیم.

تعرف بازاریابی خدمات

بازاریابی خدمات عبارت است از یک فرایند اجتماعی مدیریتی که به وسیله آن افراد فعالیت یا منفعتی نامحسوس و لمس نشدنی بنام خدمت را به افرادی دیگر جهت ارضاء نیازها و خواسته‌های آنها عرضه می‌کنند. این عرضه مالکیت چیزی را به همراه ندارد.

خدمت ممکن است وابسته به چیزی باشد یا نباشد. مثلاً خدمات بعد از فروش اتومبیل و بعضی از لوازم خانگی وابسته به کالایی دیگر است، در حالیکه خدمات بانکی، مشورت با وکیل دعاوی و مراجعه به پزشک وابسته به چیز دیگری نیست.

انواع خدمت

خدمت را با توجه به ماهیت آن می‌توان به انواع زیر تقسیم نمود:

- ۱- خدمات بازرگانی مانند حمل و نقلی، بیمه و توزیع.
- ۲- خدمات تفریحی و سیاحتی مانند هتل‌داری و رستوران‌داری و تورهای گردشگری.

۳. خدمات آموزشی مانند آموزش در کلاس‌های تقویتی، آموزش آزاد، آموزش‌های حین خدمت و غیره.
- ۴- خدمات پزشکی مانند اداره امور درمانگاه‌ها، بیمارستان‌ها، تزریقات، خدمات درمانی و واکسیناسیون.
- ۵- خدمات فنی و تعمیر و نگهداری مانند اداره یک تعمیرگاه اتومبیل، سرویس و تعمیر لوازم برقی، الکترونیکی و خانگی.
- ۶- خدمات مشاوره‌ای و حقوقی مانند مشاوره حقوقی.
- ۷- خدمات مدیریتی مانند فعالیت‌های مهندسی مشاور و کارشناسان اداری، طبقه بندی مشاغل و سیستم‌های رایانه‌ای.

ویژگی خدمات

خدمات دارای چهار ویژگی مهم می‌باشند. این چهار ویژگی عبارتند از، غیرمحسوس بودن، تفکیک‌پذیری، تغییرپذیری، غیرقابل ذخیره بودن (فناپذیری)

• نامحسوس بودن:

قاعدتاً خدمات نامحسوس‌اند بدین معنی که قبل از خرید نمی‌توان آنها را دید، چشید، بو و یا لمس کرد. کسانی که به آرایشگاه می‌روند نمی‌توانند قبل از خرید نتیجه کار آرایشگر را مشاهده کنند. از این رو، خریداران خدمات برای کاهش مخاطره به دنبال نشانه‌هایی هستند که نشانگر کیفیت خدمات باشد. داوری و نتیجه‌گیری خریداران در خصوص یک خدمت ناشی از مشاهدات ایشان است درباره مکان، اشخاص، تجهیزات، ابزارهای ارتباطی، رفاه محیط، ارائه خدمات و قیمت. بنابراین وظیفه ارائه‌کننده خدمات این است که حتی المقدور به طریقی خدمت را محسوس کند.

• تفکیک‌ناپذیری:

از ویژگی‌های دیگر خدمات تفکیک‌ناپذیری است، چون بسیاری از خدمات را نمی‌توان ابتدا تولید و سپس مصرف نمود، یعنی نمی‌توان تولید کالا را از مصرف آن مجزا و تفکیک نمود. خدمات اغلب فروخته شده و سپس به طور همزمان تولید و مصرف می‌شوند.

خریدار و فروشنده، زمان و مکان و شرایط حاکم بر مبادله خدمت بر داد و ستد خدمات تأثیر دارد. کیفیت و مطلوبیت خدمات بستگی به نوع ارتباط خریدار و فروشنده خدمت و پذیرش آنها از طرف یکدیگر دارد. برخورد خوب یک پزشک با بیمار، دلسوزی یک کارمند شهرداری با ارباب رجوع توجه متصدی صندوق بانک به مراجعه‌کننده و هرگونه ارتباط درست بین خریدار و فروشنده خدمت و پذیرش متقابل باعث می‌گردد تا کیفیت خدمت مطلوبتر و رضایت در مبادله بیشتر شود. به علت همزمانی تولید و مصرف در خدمت لازم است تا به عوامل تأثیرگذار و مادی و معنوی بر داد و ستد توجه شود.

• تغییرپذیری:

کیفیت ارائه خدمت ثبات دقیقی ندارد، یعنی کیفیت یک خدمت بستگی دارد به فرد ارائه‌کننده و نحوه ارائه خدمت. برای مثال دو کارمند مسئول صندوق در یک بانک خدمات مشابه‌ای را ارائه می‌دهند. یکی از این کارمندان بشاش، کارآمد و خوش برخورد است و دیگری عبوس و کندکار. کیفیت ارائه خدمت توسط هر یک از این کارمندان یکسان نخواهد بود. بازاریابان خدمات می‌توانند با استاندارد نمودن چگونگی عرضه خدمات و ایجاد شرایط مساوی برای خدمات از شدت تغییرپذیری آن بکاهند.

• فناپذیری:

اغلب خدمات را نمی‌توان برای فروش یا مصرف بعدی ذخیره کرد، یعنی خدمات فناپذیرند. پزشکان حق ویزیت خود را از بیمارانی که وقت قبلی گرفته‌اند وصول می‌کنند، زیرا خدمت درمانی فقط سر وقت آماده ارائه بوده و پس از آن از بین رفته است. زمانی که تقاضا یکنواخت است فناپذیری مشکل چندانی را ایجاد نمی‌کند، اما مشکل زمانی بروز می‌کند تقاضا برای خدمات دچار نوسان می‌شود. برای مثال اگر در زمان‌های خاصی تقاضا برای سفرهای هوایی بیش از ظرفیت موجود هواپیماهای یک شرکت حمل و نقل هوایی باشد، شرکت مذکور نمی‌تواند از پتانسیل موجود استفاده کند. در این صورت این شرکت با مشکل مواجه خواهد بود به این جهت، مدیریت عرضه و تقاضا و ایجاد هماهنگی بین عرضه و تقاضا از وظایف مهم بازاریابان خدماتی است. مثلاً شرکت فوق‌الذکر با اجاره هواپیما در زمان ازدحام مسافر می‌تواند تا حدودی مشکلی خود را حل کند.

آمیخته بازاریابی خدمات

آمیخته بازاریابی خدمات شامل ۵ عنصر است: محصول (خدمت)، قیمت، مکان تبلیغ و کارکنان

۱- **محصول یا خدمت** - با توجه به متفاوت بودن ماهیت خدمت از کالا، لازم است تا به نوع، تنوع، به روز آمد بودن، تازگی، تضمین و استاندارد خدمت و بسیاری از عوامل دیگر توجه شود تا باعث رضایت مشتری و وجه تمایز ارائه‌دهنده خدمات با رقبا گردد.

۲- **قیمت** - قیمت در فعالیتهای خدماتی تأثیر قابل توجهی بر درک و تصمیم‌گیری مصرف‌کننده دارد. مصرف‌کننده انتظار دارد در برابر قیمتی که می‌پردازد خدمت مناسبی را دریافت کند. قیمت‌گذاری خدمات شامل تعیین سطح قیمت‌ها، چگونگی قیمت‌گذاری، روش‌های قیمت‌گذاری و شرایط پرداخت در خدمات می‌شوند.

۳- مکان - مکان و محل ارائه خدمت علاوه بر محسوس ساختن خدمت، نقش مهمی در سرعت و سهولت مبادله و دستیابی به خدمت دارد. سرمایه‌گذاری زیاد شرکت‌های خدماتی مانند بانک‌ها و بیمه بروی مکان محل ارائه خدمات، حاکی از اهمیت آن در بازاریابی خدمات است.

۴- تبلیغات - استفاده از روش‌های تبلیغات از جمله آگهی‌ها، فروش شخصی، پیشبرد فروشی، ترغیب سازی و غیره برای متقاعد ساختن مخاطبین برای خدمات ضروری است.

۵- پرسنل (کارکنان) - نقش هر یک از کارکنان در امور خدمات حائز اهمیت است. از این رو ضروری است تا در کار انتخاب، آموزش، ترغیب، پرورش و ارزیابی کارکنان دست اندرکار امور خدمات دقت شود و معیارهای لازم برای آنها تهیه گردد.

مزیت رقابتی در بازاریابی خدمات

اگر مشتریان فکر کنند که خدماتی که موسسات ارائه می‌کنند یکسان هستند در این صورت بیشتر به قیمت توجه می‌کنند تا عرضه کننده خدمات. برای حل این مشکل شرکت‌ها باید در کیفیت، نحوه ارائه و تصویر مشتریان از خدمت تمایز ایجاد کنند.

یک شرکت خدماتی می‌تواند به طرق مختلف خود را در ارائه خدمات از رقبا متمایز سازد.

۱- استفاده از کارکنان مخصوص برای تحویل - یک شرکت خدماتی می‌تواند کارکنان مسئول تماس با مشتری را طوری انتخاب کند که نسبت به کارکنان رقبا، کاردانه‌تر و اطمینان بخش‌تر باشند و بدین طریق خود را از رقبا متمایز سازند.

۲- ایجاد یک محیط فیزیکی عالی - شرکت‌های خدماتی می‌توانند با ایجاد محیطی آرام و دلپذیر برای ارائه خدمات آرامش، اطمینان خاطر و رضایت را برای مشتریان خود به ارمغان آورند.

۳- نحوه تحویل - شرکت‌های خدماتی با طراحی نحوه تحویل می‌توانند خود را از رقبا متمایز سازند. مثلاً یک بانک می‌تواند با ارائه خدمات اتوبانک (تحویل پول در حالیکه شما درون اتومبیل خود هستید از طریق یک خروجی اتوماتیک)، و سیستم خودپرداز از مشکل پارکینگ برای مشتریان و ایستادن آنها در صف انتظار جلوگیری کند.

نقش بازاریابی در سازمان‌های خدماتی

بازاریابی منحصر به توسعه و به کار بستن برنامه‌ها و راهبردهای موفقیت آمیز نیست. بازاریابی موفق مستلزم تشخیص جهت بازار در کلیه فعالیت‌های داخلی و بیرونی سازمان است که نظریه بازاریابی را ترویج کرده و نشان دهنده شیوه بازاریابی باشد. بازاریابی را می‌توان به وسیله کلیه برنامه‌های عملی بازاریابی تعریف

کرد: توسعه و مدیریت محصول، آگهی‌بازرگانی، تبلیغ، برنامه‌ریزی راهبردی، تجزیه و تحلیل و تقسیم‌بازار، البته بازاریگرایی تنها به این موارد محدود نمی‌شود. در بازاریگرایی، مشتری در درجه اول اهمیت قرار داشته و کلیه فعالیت‌های سازمان و کارکنان آن در ارتباط با مشتری تأثیر مستقیم دارد. ماهیت خدمات، به عبارت دیگر نقش ارائه‌کننده خدمات و نقش مشتری نسبت به بازاریابی کالاهای مادی، از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. هرگونه تعامل سازمان و مشتری می‌تواند کیفیت خدمات و سودآوری را تحت تأثیر قرار دهد. بخش‌کثیری از این تعاملات بین مشتریان و کارکنانی که در بخش بازاریابی فعالیت ندارند، وجود دارد؛ یعنی کارکنانی که در شعبه بازاریابی نیستند و در بخش‌هایی نظیر روابط عمومی و فروش که مربوط به بازاریابی است، فعالیت ندارند. بنابراین برای دستیابی به بازاریگرایی واقعی، کلیه کارکنان سازمان باید با بازاریابی آشنا باشند و بدانند بازاریابی چگونه می‌تواند مسئولیتهای فردی آنان را شکل دهد.

۱. عملکردهای بازاریابی

عملکردهای بازاریابی را می‌توان از دو جنبه اساسی بررسی نمود. یکی از روش‌ها تفکیک و شناسایی کلیه اموری است که در فرایند بازاریابی دخیل می‌باشند. روش دیگر بررسی دلایل الزامی بودن بازاریابی و اهداف آن است. روش اخیر زیربنای بازاریابی را تشکیل می‌دهد. تنها تشریح وظایفی که بر عهده مدیریت بازاریابی و کارکنان است برای نشان دادن ماهیت بازاریگرایی سازمان کافی نیست. بازاریابی امری نیست که تنها به شعبه بازاریابی اختصاص داشته باشد. برای مثال شعبه بازاریابی می‌تواند نیازمندی‌های بازاریابی موفق را مشخص نموده و برای حصول اطمینان از انجام آنها از طریق تحقیقات بازار و تبلیغات گسترده اقدام نماید. لیکن بازاریابی - سود رساندن به مشتری برای رفع نیازهای جاری و آتی - بخشی از وظیفه کلیه افراد است.

وظایف بازاریابی شامل موارد زیر است.

- تعیین اهداف بازاریابی؛
- ایجاد و به‌کار بستن برنامه‌های بازاریابی راهبردی؛
- تجزیه و تحلیل بازار و تجزیه و تحلیلی پیرامونی؛
- انجام تحقیقات بازار؛
- طراحی آمیزه‌های مناسب بازاریابی:
 - محصول خدمات،
 - مشی قیمت‌گذاری،
 - تبلیغ و آگهی‌بازرگانی،

سیستم توزیع (در دسترس بودن خدمات)،

مردم (خدمات مشتری و آموزش بازاریابی)،

فرایندهای تحویل،

طراحی محیط خدمات (دلایل مادی)؛

• منابع بازاریابی در مدیریت فروش؛

• ایجاد خدمات جدید؛

• تفکیک بازار، مشخص ساختن و موقعیت‌یابی؛

• ارتباطات داخلی (بازاریابی داخلی)؛

• هماهنگی با مدیریت‌های دیگر؛

• ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی بازاریابی.

اهداف بازاریابی عبارتند از:

• شناختن و رفع نیازهای مشتریان؛

• تأمین سود در برآوردن نیازها؛

• حصول اطمینان از کیفیت ثابت و رضایت مشتری؛

• حفظ خریداران موجود و جذب مشتریان جدید؛

• دستیابی به اهداف سازمان.

با مقایسه وظایف شعبه بازاریابی با اهداف کلی بازاریابی - لزوم درگیری کل سازمان - در بازاریابی به روشنی درک می‌شود. شعبه بازاریابی ممکن است به طور مثال آمیزه‌های بازاریابی را طراحی کند، اما ارائه خدمات رضایت بخش به مشتری بر عهده کارکنان دیگر است. ممکن است کارکنان ارتباط مستقیم با خریدار داشته باشند (پیشخدمت رستوران، مهماندار هواپیما) یا اصلاً در حاشیه قرار داشته و ارتباطی با خریدار نداشته باشند (کارکنان آشپزخانه یا تکنسین‌های فنی خطوط هوایی).

به عبارتی وظیفه شعبه بازاریابی ایجاد نظریه یعنی تفکرات و برنامه‌ها است، در حالی که اجرای آن وظیفه افراد سازمان است. تک تک افراد سازمان خدماتی قادرند در ارائه خدمات و جلب رضایت مشتری مؤثر باشند. بنابراین، موفقیت بازاریابی به کیفیت انجام وظیفه تک تک کارکنان در این زمینه بستگی دارد.

۲. بازارگرایی و مشتری‌گرایی

مشتری‌گرایی کانون توجه فعالیت‌های سازمان مشتری‌گراست و نزدیک بودن به مشتری نکته اساسی نظریه بازاریابی به شمار می‌رود. لازم است کلیه کارکنان حتی کسانی که در تماس مستقیم با مشتری نیستند، از راه‌های مؤثر در جلب رضایت مشتری آگاه باشند. در این مورد بازاریابی داخلی نقش عمده‌ای دارد و می‌توان واکنش مثبت مشتریان را از طریق خبرنامه به اطلاع اعضای سازمان رساند. همچنین کلیه نواقص و شکایات مشتریان برای اصلاح سیستم یا فرایند سازمان باید مورد بررسی قرار گیرند. تماس با مشتری در شرکت‌های خدماتی شکل‌های متفاوتی دارد و تعامل‌های گوناگونی تجربه خدمات را شکل می‌دهد. انواع مهم تعامل‌ها به قرار زیرند.

• ارتباط مستقیم بین خدمات دهنده و مشتری

در مواردی که مشتری رسماً عرضه خدماتی یا بخشی از آن را از ارائه دهنده خدمات یا کارکنان خط مقدم شرکت تحویل می‌گیرد، ارتباط مستقیم برقرار است. برای مثال مشتری رستوران، بانک یا آرایشگاه را می‌توانیم در نظر بگیریم. معمولاً این ارتباط دوجانبه است. مشتری رستوران ممکن است سس خاصی را بپسندد و از قبل سفارش دهد. مشتری بانک احتمالاً در صف خواهد ایستاد و باید از قبل بداند چه مدارکی را به همراه داشته باشد یا در صف اشتباه قرار نگیرد. مشتری آرایشگاه، معمولاً آرایشگر را در مورد مدل و میزان کوتاه کردن راهنمایی می‌کند. وی ممکن است با تعیین وقت قبلی به آرایشگاه مراجعه کند.

• ارتباط بین مشتری و نمایندگان تأمین‌کننده خدمات

در بازاریابی خدمات اغلب واسطه یا نماینده مسئولیت ارائه خدمات به مشتری را برعهده دارد. اشخاصی که برای گذراندن تعطیلات برنامه ریزی می‌کنند، قبل از اینکه برخوردی با راهنمای تور داشته باشند، با کارکنان خطوط هواپیمایی، آژانس‌های مسافرتی و کارکنان هتل در تماس خواهند بود. بسیاری از بیمه‌شدگان بیمه‌گذاری‌ها با اعتماد به نماینده شرکت بیمه اقدام می‌کنند. در این شرایط نظارت تأمین‌کننده خدمات بر کیفیت تحویل خدمات بسیار دشوار است، از اینرو انتخاب دقیق مجاری و آموزش مجریان نقش اساسی دارد.

• تعامل بین مشتری و دیگر مشتریان

در بعضی از انواع خدمات، بویژه در بخش بیمارستان، تعامل بین مشتریان بخشی از خدمات را تشکیل می‌دهد. جوّ یا حال و هوای رستوران، شاهد خوبی بر این مدعاست. انواع باشگاه‌ها نظیر باشگاه‌های سلامتی و باشگاه‌های گلف و سازمان‌های خیریه و دیگر مؤسساتی که اعضای آنها داوطلبانه فعالیت می‌کنند، برای عرضه خدمات، به مشارکت و تعامل بین افراد عضو وابسته هستند.

• تعامل بین مشتریان و تسهیلات خدمات

این نوع تعامل شامل تعامل مشتری با شرایط، تسهیلات و سیستم‌های خودکار که تأمین‌کننده خدمات فراهم آورده است. معمولاً مشتریان خود خدمات را ایجاد می‌کنند، مانند سیستم‌های خودپرداز یا دستگاه‌های سکه‌ای. رستوران سلف سرویس نمونه دیگر این گونه خدمات است. شرایط محیطی نیز در شرکت مشتری در خدمات مؤثر خواهد بود. برای مثال در سمینار آموزشی میتوان سطح مشارکت مشتریان را با تمهیدات ساده‌ای مانند ترتیب چیدن صندلی‌ها بالا برد. مثال‌های فوق نمونه‌ای از شیوه‌های تعامل بین مشتریان و ارائه‌دهندگان خدمات با مشارکت فعال آنان در دریافت خدمات را نشان می‌دهند. برای افزایش مشتری‌گرایی، سازمان باید کلیه روش‌های مختلف تعامل یاد شده را مورد توجه قرار دهد. هنگام بررسی مشتری‌گرایی طرح سؤال‌ها و بهبود وضعیت‌های زیر مفید خواهد بود:

- مسئولیت ارتباط با مشتری در هر یک از مراحل فرایند برعهده چه کسی است؟
- طرز اداره این ارتباطات چگونه است؟
- کارکنان هنگام انجام وظیفه چه احساسی دارند، همچنین نقش مشتری در فرایند مبادله خدمات چیست؟
- آیا کارکنان صف اول که در تماس مستقیم با مشتری هستند، توانایی تصمیم‌گیری «به موقع» در مورد شرایط خاص برای جلب رضایت مشتری یا فایق آمدن بر مشکلات را دارند؟
- آیا کارکنان از اهداف و مأموریت سازمان آگاهی کافی دارند؟

۳. روابط بین تخصصی

به طور سنتی عملیات تجاری سازمان به مدیریت‌های جداگانه‌ای که وظایف سازمانی مشخصی دارند، تقسیم می‌شود، مانند:

- کارگزینی؛
- تولید و عملیات؛
- امور مالی و حسابداری؛
- بازاریابی.

در سازمان‌های تولیدی، معمولاً تولید و مصرف کالا جدا از هم است که اغلب تولید و بازار مصرف فاصله زیادی با هم دارند. در این وضعیت بخش بازاریابی وظیفه مهمی به عهده دارد، یعنی رابط بین شرکت و بازار است و فرایندهایی را برای تأمین کالاهای مورد نیاز بازارهای مورد نظر فراهم می‌آورد. کلیه این امور از طریق فعالیت‌های تخصصی مرسوم بازاریابی از قبیل تحقیق در بازار، آگهی‌های بازرگانی و تبلیغ و برنامه ریزی بازاریابی انجام می‌شود. در بسیاری از موارد، کارکنان بخش تولید با خریداران کالا تماس نخواهند داشت.

اغلب مصرف و تولید سازمان‌های خدماتی به طور تفکیک ناپذیری مرتبط‌اند. به عبارتی هریک از شعبات تأمین‌کننده خدمات در حضور مشتری مشغول تولید خدمات خواهد بود. چنانکه قبلاً تأکید شد، هریک از اعضا کم و بیش در مصرف واقعی خدمات و بالطبع در سطح کیفی و رضایت مشتری مؤثر خواهد بود. از این رو سازمان‌های خدماتی، باید ساختار مدیریتی بسیار منسجم و انعطاف‌پذیری داشته باشند. این به معنای غیرضروری بودن وظایف بازاریابی تخصصی نیست، بلکه سازمان بازاریابی به حمایت همه‌جانبه بازاریابی در موارد زیر نیازمند است:

- تجزیه و تحلیلی و انتخاب بازارهای نهایی؛
 - طراحی آمیزه‌های بازاریابی مناسب برای تأمین بازار؛
 - تحقیقات در زمینه تفکیک بازار؛
 - فعالیتهای تبلیغاتی.
- در حقیقت کلیه فعالیتهای ضروری برای بازاریابی مؤثر قبلاً معرفی شده‌اند. تنها تفاوت این است که کلیه فعالیتهای بازاریابی باید توسط بخش رسمی بازاریابی در ارتباط تنگاتنگ با دیگر بخش‌ها در ساختاری منسجم صورت پذیرند.

سه وظیفه مدیریتی عمده در سازمان‌های خدماتی وجود دارد که با هم موجب خرسندی مشتری از دریافت خدمات می‌شوند:

- مدیریت عملیات؛
- مدیریت منابع انسانی؛
- مدیریت بازاریابی.

مدیریت عملیات

مدیریت عملیات به دلیل نظارت بر کلیه فعالیتهایی که به طور مشترک عرضه خدمات را تشکیل می‌دهند، نقش عمده‌ای در بسیاری از سازمانهای خدماتی بر عهده دارد. فعالیت این بخش تنها منحصر به ایجاد فرایندها و روشهایی که سازمان را قادر به ارائه خدمات در بازارهای منتخب می‌سازد، نیست بلکه مدیریت کلیه افراد را - اعم از کارکنان صف اول - که سازمان خدماتی کارمحور تشکیل می‌دهند، دربرمی‌گیرد.

مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی که متضمن وظایف گزینش، آموزش و انگیزش کارکنان مناسب برای سازمان است، بسیار اهمیت دارد. بدیهی است به دلیل اینکه درک کیفیت خدمات توسط مشتری و در نهایت موقعیت رقابتی و موفقیت سازمان کاملاً به میزان مهارت و انجام وظیفه کارکنان بستگی دارد، مدیریت منابع انسانی

در سازمان‌های خدماتی بسیار راهبردی است. تقریباً هیچ سازمان خدماتی بدون تعامل بین مشتری و کارکنان در سطوح مختلف قادر به ارائه خدمات نخواهد بود.

مدیریت بازاریابی

مدیریت بازاریابی تنها در انجام وظایف خاص بازاریابی و ابتکار عمل‌هایی که قبلاً اشاره شد، خلاصه نشده و ایجاد تسهیلات برای هماهنگی بازاریابی با دیگر زمینه‌های تخصصی را که معرفی شدند نیز دربرمی‌گیرد. اهمیت بازاریابی در شرکت‌های خدماتی نباید تنها به مجموعه‌ای از برنامه‌ها و برنامه ریزی‌ها و فعالیت‌ها خلاصه شود، بلکه باید به عنوان تسهیل‌کننده اجرای آنها تلقی شود. بازاریابی سازمان را قادر می‌سازد در کلیه فعالیت‌های تجاری خود، مشتری را در کانون توجهات قرار دهد.

نقش ترکیبی بازاریابی

این نظر اجمالی به ارتباط مدیریت‌های عملیات، منابع انسانی و بازاریابی باید همراه ارتباط آنها با دیگر بخش‌های تخصصی سازمان در نظر گرفته شود. برای مثال، امور مالی و حسابداری در وهله نخست با کنترل هزینه‌ها رابطه دارد و در صورتی که ارائه خدمات بهتر مستلزم بالاتر رفتن هزینه‌ها باشد، این امر دیگر زمینه‌ها را تحت تأثیر قرار خواهد داد. ممکن است بخش فنی منحصراً به معرفی سیستم‌ها و فرایندهای جدید بپردازد که این امر مستلزم سیستم‌های حساس‌تری پیچیده یا دستگاه‌های ویژه خواهد بود. این نکته نقش اساسی بازاریابی در یکپارچه کردن مدیریت‌های کلیه بخش‌های تخصصی مرتبط جهت طراحی و هماهنگی راه‌های بازاریابی مؤثر را نشان می‌دهد.

بازاریابی از راه‌های متعددی می‌تواند نقش فعال و تسهیل‌کننده در سازمان داشته باشد و به هماهنگی بین وظایف مدیریتی کمک کند. کلیه سازمان‌ها از لحاظ ساختار مدیریتی و ماهیت بازاریابی متفاوتند. شیوه‌های پیشنهادی شامل موارد زیر خواهد بود:

- در نظر گرفتن کلیه مدیران زمینه‌های مختلف در برنامه ریزی بازاریابی؛
- کاهش اختلاف بین تخصص‌ها از طریق آموزش فراگیر کلیه مدیران؛
- در نظر گرفتن ملاحظات منابع نیروی انسانی و عملیاتی در طراحی خدمات جدید و فرایندهای ارائه خدمات؛
- برنامه‌های بازاریابی داخلی؛
- مأموریت آشکار، که کلیه کارکنان و مدیریت‌ها آن را سرلوحه کار خود قرار دهند.

اگرچه نیاز به فعالیت‌های رسمی بازاریابی و مدیریت بازاریابی امری بدیهی است، اما نیازی به تشکیل بخش کاملاً جداگانه‌ای مختص بازاریابی نیست. در حقیقت، در بازاریابی خدمات تا حد امکان باید از این امر اجتناب ورزید، چراکه ممکن است موجب ایجاد شکاف بین وظایف عملیاتی و بازاریابی و مانع ترویج بازارگرایی قوی شود. سازمان‌های خدماتی الزاماً باید ساختارهای سازمانی خود را توسعه دهند. این ساختارها مستلزم انجام فعالیت‌های کنشی-واکنشی بازاریابی سنتی و تخصصی با عملیات و منابع نیروی انسانی در

شرایط مشتری‌گراست. فعالیت‌های بازاریابی باید در کلیه زمینه‌های تخصصی سازمان به صورت یکپارچه و منسجم هدایت و رهبری شود.

۴. بازاریابی توسط غیر متخصصان فن بازاریابی

بخش اعظم فصل حاضر به ضرورت «ارتباط» کلیه کارکنان سازمان با بازاریابی اختصاص دارد. در سازمان‌های خدماتی بسیاری از فعالیت‌های بازاریابی اعم از فعالیت‌های تخصصی نظیر تحقیقات بازاریابی و فعالیت‌های بازاریابی واقعی نظیر ارائه خدمات به مشتری و جلب رضایت او بر عهده کارکنان است.

به این دلیل تأکید می‌شود اگرچه وجود بخش رسمی بازاریابی ضروری است، اما وظایف بازاریابی نباید به آنجا محدود شود. میتوان ادعا کرد اکثر کارکنانی که به فعالیت‌های بازاریابی می‌پردازند، به طور مثال افرادی که برنامه‌های بازاریابی را به اجرا در می‌آورند، متخصصان فن بازاریابی نیستند و ممکن است متخصصان حرفه‌ای از قبیل معمار، وکیل و برنامه ریز رایانه یا متخصصان خط اول باشند که در پذیرایی از مشتری بسیار ماهر و با تجربه‌اند.

آموزش کلیه کارکنان سازمان خدماتی برای به عهده گرفتن این امر حیاتی الزامی است. البته لازم نیست کلیه اعضای سازمان صلاحیت‌های تخصصی بازاریابی را کسب کنند، بلکه منظور آن است برای دستیابی به بازار گرایبی واقعی باید کلیه کارکنان اهداف بازاریابی را درک کنند. با توجه به آنچه در اوایل این فصل ذکر شد، این اهداف عبارتند از:

- شناخت و رفع نیازهای مشتری؛
- تأمین سود در برآوردن نیازها؛
- حصول اطمینان از کیفیت ثابت و رضایت مشتری؛
- حفظ خریداران موجود و جذب مشتریان جدید؛
- دستیابی به اهداف سازمان.

این وظیفه‌ای است که مدیریت بازاریابی، عملیات و منابع نیروی انسانی به طور مشترک بر عهده خواهند داشت. مدیران عملیات تأثیر اهداف بازاریابی را بر فرایند و مسائل عملیاتی بررسی می‌کنند. مدیریت منابع نیروی انسانی کارکنانی را گزینش و استخدام خواهد کرد که انعطاف پذیر و توانایی جلب رضایت مشتری را داشته باشند.

مدیران بازاریابی کلیه کارکنان سازمان را از طریق بازاریابی داخلی و ارتباطات سالم با برنامه‌ها و ابتکارات جدید بازاریابی آشنا خواهند ساخت.

در نهایت کلید اجرای موفقیت آمیز راهبردهای بازاریابی، در دستان غیربازاریابان است. این حقیقت باید در آموزش مهارتی و دانش اطلاعاتی آنها گنجانده شود. بخش بازاریابی نمی‌تواند در انزوا فعالیت موفقیت

آمیزی داشته باشد. به عبارت دیگر تنها از طریق هماهنگی بین کلیه فعالیت‌های سازمان خدماتی شاهد تحقق موفقیت‌آمیز بازاریابی خواهیم بود. در شرایط خدماتی بسیار رقابتی، مشتریان با رغبت بیشتری جذب سازمانی خواهند شد که نشان می‌دهد به فکر مشتری است و سازمانی که بازار گرایبی بیشتری داشته باشد، واکنش قاطعانه تری به تغییرات بازار نشان خواهد داد.

همبستگی بازاریابی

بازاریابی با توجه به تغییرات محیطی دائماً در حال تکوین است و شیوه‌ها، راهبردها و ابزارهای نوینی در اختیار مدیران بازاریابی قرار می‌گیرد. بسیاری از زمینه‌ها مانند بخش غیرانتفاعی که در گذشته به بازاریابی مرتبط نبودند، در کتاب حاضر به عنوان هسته مرکزی بازاریابی قلمداد شده‌اند.

هدف بازاریابی، از تفکر سنتی تأمین مشترک سود و مبادله فراتر رفته است. برای مثال، بازاریابی اجتماعی به ارائه کالایی می‌اندیشد که علاوه بر تأمین سود سازمان و خریدار، منافع اجتماع را نیز برآورده کند.

بازاریابی سبز یا حمایت از محیط زیست و حفظ منابع طبیعی، اتخاذ تصمیم‌های بازاریابی را بدون توجه به عوارض بلندمدت احتمالی مردود می‌شناسد. کلیه موارد طراحی کالا، بسته بندی، مراحل تولید و توزیع از مسائلی هستند که تفکر «سبز» نقش عمده‌ای در آنها دارد.

توقعات و تقاضاهای خریداران نیز در عکس‌العمل به این تغییرات بسیار پیچیده شده است. برای مثال، امروزه خریداران دنبال کالایی می‌باشند که آسیب‌های زیست‌محیطی آن کمتر باشد یا در بانکی سرمایه‌گذاری می‌کنند که از عدم استفاده سرمایه خود در کشورها و صنایعی که از نظر سیاسی یا زیست‌محیطی نامعقولند، اطمینان حاصل نمایند.

بازاریابی مؤسسات خدماتی نیز تخصص روبه‌رشدی است و در بخش خدمات مفاهیم بازاریابی نظیر بازاریابی داخلی شکل گرفته که امروزه کاربرد آن به کلیه مؤسسات اعم از خدماتی و تولیدی گسترش یافته است. براساس نظریه بازاریابی داخلی، مشتریان داخلی یا به عبارت دیگر کارکنان سازمان نیز به اندازه بازارهای خارجی اهمیت دارند. برنامه‌های بازاریابی داخلی از طریق افزایش همکاری کلیه کارکنان بازاریابی سازمان موجب افزایش رضایت مشتری و کارکنان خواهد شد.

همبستگی بازاریابی گام دیگری در جهت پیشبرد اهداف محسوب می‌شود. لازم است سازمان‌ها علاوه بر بهبود روابط خود با خریداران داخلی و خارجی، به عوامل دیگر صنعت و اجتماع که در موفقیت بلندمدت سازمان مؤثرند، توجه خاصی مبذول دارند. بر این اساسی ایجاد ارتباط مهم‌تر از فرایند مبادله است. کیفیت خدمات عامل اساسی جلب رضایت مشتری و حصول اطمینان از مراجعه مجدد وی برای دریافت خدمات سازمان است. به عبارت دیگر، این طرز تفکر به کاهش نارسایی‌های موجود می‌اندیشد تا به ارائه خدمات برای از بین بردن کلیه مشکلات آنچه اهمیت دارد، کیفیت است نه کمیت.

۱. ایجاد روابط

بازار یا به عبارت دیگر نیازها و سلیق مشتری، همواره در بازاریابی مورد توجه بوده است. با وجود این، عوامل بسیاری در فعالیت بازاریابی سازمان نقش دارند. هنگام انجام تجزیه و تحلیل SWOT باید این عوامل محیط خرد را نیز مورد بررسی قرار داد. علاوه بر سازمان و بازارهای داخلی و خارجی، باید رابط‌های سازمان را نیز در نظر گرفت.

رابط‌های سازمان عبارتند از:

- تأمین‌کنندگان؛
- واسطه‌ها و دیگر اعضای شبکه؛
- دولت و نمایندگان دولتی؛
- سهام‌داران؛
- گروه‌های اجتماعی؛
- شرکت‌های وابسته و تخصصی؛
- واحدهای تجاری؛
- بانک‌ها و مؤسسات وام‌دهنده؛
- اقشار مختلف خریداران.

هدف از همبستگی بازاریابی، ایجاد و حفظ ارتباط بین کلیه رابط‌های سازمان است. فهرست فوق جامع نیست و مطمئناً میزان تأثیر هر یک از آنها به نوع فعالیت سازمان بستگی دارد. تشخیص آن دسته از موارد فوق که تأثیر عمده بر فعالیت سازمان دارند و طراحی برنامه‌ها و راهبردهای بازاریابی با توجه به این عوامل، از اهداف بازاریابی است.

ارتباط با اعضای شبکه

بعضی از موارد یادشده فوق برای ایجاد ارتباط از اهمیت خاصی برخوردارند و مستقیماً با منابع و محصول نهایی سازمان ارتباط دارند. همچنین در فعالیت تجاری مشارکت دارند و شامل کلیه اعضای شبکه در بخش منابع و توزیع می‌باشند. از نظر برخی تنها بازار تأمین‌کنندگان اهمیت دارد، در صورتی که اعضای شبکه نظیر واسطه‌ها و نمایندگی‌های فروش نیز نقش عمده‌ای در سازمان ایفا می‌کنند.

بدیهی است در مواردی که مطلوب، هماهنگی کامل شبکه‌هاست و امکان ایجاد این هماهنگی کامل وجود ندارد، ایجاد ارتباط بین شبکه‌ها عامل حیاتی است. این امر در مورد بازاریابی خدمات که ممکن است شبکه‌ها به این شدت وجود نداشته باشند نیز صادق است. مؤسسات گردشگری باید روابط مثبتی با تأمین‌کنندگان (برای مثال، هتل‌ها) و توزیع‌کنندگان (آژانس‌های مسافری) داشته باشند. مؤسسات آنها همکاری

دارند، اعتماد داشته باشند. به همین ترتیب لازم است. رستوران‌ها، آرایشگاه‌ها، تعمیرگاه‌های خودرو و هتل‌ها برای ارائه خدمات مطلوب با تأمین‌کنندگان خود رابطه ایدآلی داشته باشند. هدف از ایجاد ارتباط بین این گروه‌ها، گسترش همکاری و هماهنگی بین کلیه بخش‌هایی است که در جلب رضایت کلی مشتری نهایی مؤثرند. کیفیت ارائه خدمات در درجه اول اهمیت قرار دارد و نقش تأمین‌کنندگان و اعضای شبکه در کیفیت خدمات بسیار اساسی است.

ارتباط با مشتری

از نظر همبستگی بازاریابی، ایجاد ارتباط با مشتری بر ایجاد فرایند مبادله ارجحیت دارد. پس از فروش کالا یا خدمات، ارتباط با مشتری باید حفظ شود و حفظ مشتریان قدیمی بر تلاش برای جذب مشتری‌های جدید برتری دارد. مؤسسه مالی North West Securities که در زمینه کارت‌های اعتباری فعالیت دارد، سالانه سه یا چهار مرتبه برای حصول اطمینان از رضایت مشتری از خدمات دریافتی و ارائه اطلاعات در مورد خدمات جدید با مشتریان خود تماس تلفنی برقرار می‌کند.

تولیدکنندگان خودرو و نمایشگاه‌دارها از دیرباز اهمیت بازاریابی پس از فروش را درک کرده‌اند و برای افتتاح نمونه‌های جدید از مشتریان خود دعوت به عمل می‌آورند. واسطه‌ها نیز برای حفظ ارتباط با مشتریان خود، برنامه‌هایی ترتیب می‌دهند. در حقیقت، تولیدکنندگان به منظور افزایش جلب رضایت مشتری، بازاریابان حرفه‌ای را برای ایجاد شیوه‌های ابتکاری خدمات پس از فروش استخدام می‌کنند.

شرکت‌های بیمه با اعزام نماینده برای دریافت وجه بیمه، از دیرباز این نوع ارتباط را برقرار کرده‌اند. معمولاً ارجاع‌های مکرر به دوستی خانوادگی می‌انجامید و نماینده بیمه مسئولیت کلیه امور بیمه‌ای از قبیل بیمه عمر، سپرده‌گذاری و بیمه بازنشستگی و خاکسپاری را بر عهده می‌گرفت. امروزه نیز تماس حضوری از ضروریات این فعالیت است.

بازارهای مُراجع

یکی دیگر از عوامل مهم در عملکرد سازمان، میزان فعالیت تجارتي است که از مراجع حاصل می‌شود. در بازاریابی خدماتی که توصیه‌های «لفظی» عامل اساسی در ترغیب خریدار است، این عامل اهمیت بسزایی دارد. اغلب ارجاع‌دهندگان غیررسمی می‌باشند، مانند دوستان و اعضای خانواده، اما موارد بسیار رسمی نیز کم نیستند، مانند بخش صنایع که متخصصان خارج از اعضای سازمان خریدار نقش اساسی در تصمیم‌های خرید را دارند. مشاوران و مهندسان اغلب نقش متخصصان را دارند که محل تهیه مصالح و خدمات را به مشتری پیشنهاد می‌کنند.

ارجاع دهندگان رسمی در بازارهای مصرف متنوع‌اند. شخصی که برای اولین بار خانه‌ای می‌خرد، ممکن است شرکت اعطاکننده وام مسکن یا وکیل را به پیشنهاد آژانس املاک ایالت خود انتخاب کند. آژانس‌های مسافربری در تبلیغ مؤسسات گردشگری برای گذران تعطیلات نقش عمده‌ای دارند. نمایندگان شرکت‌های بیمه بهترین سیاست‌ها و روش‌های بیمه‌ای را برای مشتریان خود در نظر می‌گیرند. بخشی از مشتریان هر سازمان به نوعی توسط ارجاع دهندگان با فعالیت‌های سازمان آشنا شده‌اند. از این رو انجام فعالیت بازاریابی برای جذب ارجاع دهندگان (متخصصان) از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. امروزه در بسیاری از مواردی که ارجاع دهندگان رسمی هستند، این امر انجام می‌پذیرد. برای مثال، با پرداخت حق العمل کاری از حمایت نمایندگی‌های بیمه و آژانس‌های مسافربری اطمینان حاصل می‌شود. صنایع داروسازی با اهدای تولیدات خود به پزشکان که متخصصان امر محسوب می‌شوند، به تبلیغ و گسترش محصولات خود مبادرت می‌ورزند.

به هر حال هنگامی که ارجاع دهندگان غیررسمی باشند نیز با ابداع روش‌های ابتکاری می‌توان نظر آنها را جلب کرد. باشگاه‌های زیبایی اندام به اعضای خود اجازه می‌دهند دوستان خود را به عنوان میهمان همراه داشته باشند و در صورت عضو شدن همراه، ممکن است برای ارجاع دهنده امتیازی از قبیل جلسات رایگان حمام آفتابی در نظر گرفته شود. انجمن سود انگلیس (British Benefit Society) که در زمینه سپرده‌گذاری و وام فعالیت می‌کند، به ارجاع دهندگان خود مبالغ نقدی اندکی اهدا می‌کند. در صورتی که مشتریان موجود از خدمات دریافتی رضایت کامل داشته باشند، بهترین منبع مراجع می‌باشند. این امر نیز مجدداً توانایی بالقوه همبستگی بازاریابی را نشان می‌دهد.

بازارهای داخلی

هرچند همبستگی بازاریابی به مسائلی فراتر از بازاریابی داخلی می‌پردازد، لیکن نیازها و سلايق بازار داخلی مرکز توجهات آن است. برنامه‌های خاصی بازاریابی داخلی جهت برقراری ارتباط، ارائه آموزش و ایجاد انگیزه در اعضای بازار داخلی از اهم موارد ارتباط موفقیت‌آمیز است. همبستگی بازاریابی بر ایجاد و حفظ نیروی کار مطلوب تأکید دارد. کیفیت خدمات بشدت به مردم بستگی دارد و اهمیت ایجاد رابطه بلندمدت با خریداران داخلی به هیچ وجه کمتر از ایجاد رابطه با خریداران خارجی نیست. کلیه سازمان‌ها بویژه سازمان‌های خدماتی، باید توجه خاصی به استخدام کارکنان کارآمد مبذول دارند. امروزه استخدام کارکنان مناسب برای شغل خاص با توجه به شرایط جمعیتی انگلیس (و دیگر مناطق)، کار ساده‌ای نیست و پیش‌بینی‌های اخیر حکایت از آن دارند که در اواخر دهه ۹۰ میلادی تقاضا برای نیروی کار تحصیل کرده بسیار بیشتر از افراد حایز شرایط خواهد بود.

همانطور که از شرایط برمی آید، نیازهای کارکنان آتی مانند نیازهای مصرف کنندگان بسیار پیچیده‌تر خواهد شد. یافته‌های یک نظرسنجی از متخصصان در سال ۱۹۹۰ نشان می‌دهد که موقعیت اجتماعی شغل و سیاست‌های زیست محیطی سازمان در انتخاب افراد نقش بسزایی داشته‌اند. از این رو لازم است سازمان‌ها با کارکنان احتمالی خود ارتباط داشته باشند. ایجاد ارتباط با کارکنان، بخصوص برنامه درازمدت برای جذب افراد تحصیل کرده، بهبود سازمان را تضمین خواهد کرد.

همبستگی بازاریابی بر ایجاد ارتباط بلندمدت تأکید می‌ورزد و ایجاد مراحل مبادله در درجه بعدی اهمیت قرار دارد. همبستگی بازاریابی، بازارگرا و مشتری گراست، لیکن بازارهای متعددی را مورد توجه قرار می‌دهد که سازمان باید آنها را بشناسد و با آنها ارتباط برقرار کند. طراحی و اجرای برنامه‌ها و راهبردهای همبستگی بازاریابی موفقیت آمیز ضروری است. بازارهایی که از این دیدگاه باید مورد توجه قرار گیرند، عبارتند از:

- مصرف کننده - بالقوه و بالفعل؛
- بازارهای داخلی؛
- بازارهای تأثیرگذار؛
- بازار مراجع؛
- بازارهای شبکه - تأمین و توزیع.
- کارکنان احتمالی

۲. مدیریت همبستگی بازاریابی

برای بهبود همبستگی بازاریابی، باید ایجاد رابطه در تنظیم کلیه برنامه‌های اساسی منظور گردد. بازاریابی موفقیت آمیز هر سازمان مستلزم نگرش راهبردی است و همچنان که اشاره شد، همبستگی بازاریابی تنها یک گام فراتر از این دیدگاه را مد نظر قرار می‌دهد. در این قسمت کلیات برنامه ریزی اساسی همبستگی بازاریابی را مرور می‌کنیم.

- تعیین اهداف؛
- مأموریت؛
- تجزیه و تحلیل SWOT؛
- تحلیل و تفکیک بازار؛
- تدوین راهبرد؛
- گسترش آمیزه‌های همبستگی بازاریابی

کیفیت، هدف اصلی همبستگی بازاریابی است، زیرا در صورت وجود مشکلات کیفی ادامه ارتباط ناممکن خواهد بود. این امر بیشتر در خصوص بازاریابی خدمات مصداق دارد که کیفیت خدمات ارائه شده از اهمیت بسزایی برخوردار است.

مأموریت

نقطه آغازین برنامه‌ریزی اساسی، تعیین مأموریت است که راهبرد کلی سازمان را مشخص می‌سازد. سازمانی که در فکر بهره‌جویی از همبستگی بازاریابی است، مأموریتی را برای خود تعیین خواهد کرد که با توجه به اهداف مشترک و در نظر گرفتن مردم، تعیین شده باشد. وفاداری مشتری و کارکنان، همچنین ایجاد اعتماد در مشتری جهت ارائه پیشنهاد از روش‌های اساسی می‌باشند که هنگام تعیین مأموریت در همبستگی بازاریابی باید مورد توجه قرار گیرند. منظور کردن این تفکرات در بازاریابی خدمات، بسیار آسان است. خدمات مشتری باید در مأموریت سازمان گنجانده شود. این امر موجب خواهد شد. کلیه اعضای سازمان خود را مأمور اجرای برنامه‌ها بدانند، زیرا مأموریت بیانگر نقش هریک از کارکنان در ارائه خدمات به مشتری است. توجیه کلیه کارکنان در خصوص مأموریت سازمان الزامی است.

تجزیه و تحلیل SWOT

مرحله بعدی در فرایند برنامه‌ریزی اساسی، تجزیه و تحلیل SWOT است. این تجزیه و تحلیل شامل بررسی پیرامون خرد و کلان سازمان و شش زمینه مذکور بازار خواهد بود. موقعیت داخلی سازمان باید بدقت مورد بررسی قرار گیرد و توانایی‌ها و ضعف‌های (SW) آن مشخص شود. تجزیه و تحلیل بازار داخلی نیز به این امر کمک خواهد کرد.

ارتباط با رقبا و شرایط رقابتی باید کاملاً بررسی شود. این امر تابع ساختار صنعت و دیگر عوامل عمده رقابتی نظیر میزان رقابت و موانع ورود خواهد بود. شیوه‌های ارتباط با رقبا باید براساس همکاری و اجتناب از کاهش ارزش صنعت یا بخش بازاریابی خدمات باشد. هدف رقبا باید همکاری جهت گسترش بازار باشد. هدف از انجام این تجزیه و تحلیل، تعیین فرصتها و تهدیدها (OT) است.

تفکیک و تحلیل بازار

گام بعدی فرایند راهبردی، تفکیک و تحلیل بازار است که در همبستگی بازاریابی باید تا حد امکان تجزیه و تحلیل شش گروه بازار را انجام داد. برای اینکه سازمان ملزومات گروه‌های مختلف را به طور مناسب با هم ارتباط دهد، نیاز به تفکیک این گروه‌هاست. ممکن است کلیه گروه‌های بازار را نتوانیم با برنامه‌های رسمی بازاریابی بررسی کنیم، در این صورت ارتباطات غیررسمی جهت ایجاد و حفظ رابطه ضروری خواهد بود.

به عنوان بخشی از این فرایند، باید بازارهای داخلی را تجزیه و تحلیلی و تفکیک کنیم. تفکیک بازارهای داخلی از طریق چندین روش امکان‌پذیر است که بستگی به زمینه تخصص سازمان دارد. تحقیقات در خصوص بازار داخلی کمک بزرگی در تعیین بهترین تفکیک خواهد بود.

تدوین راهبرد

پس از انجام تجزیه و تحلیل کلان و بازاریابی داخلی باید به تعیین اهداف پردازیم. بنابراین مدیریت لازم است روشهایی را پیش بگیرد که بیشترین شانس موفقیت در دستیابی به اهداف سازمان را تأمین نماید.

گسترش آمیزه‌های همبستگی بازاریابی

کارآیی عملی همبستگی بازاریابی هنگام تنظیم برنامه‌های بازاریابی نمایان می‌شود. در بازاریابی خدمات این امر مستلزم توجه به هفت مورد زیر می‌باشد.

• محصول

• قیمت

• تبلیغ

• مکان

• مردم

• فرایند

• شواهد عینی

اگرچه آمیزه‌های متعددی در موارد مختلف وجود دارند، اما آمیزه بازاریابی باید با هریک از شش بازار که قبلاً ذکر شدند سازگار باشند. محصول یا خدمات عمدتاً در بازار مصرف‌کننده قرار می‌گیرند، مگر اینکه در بازار ارجاع دهندگان نیز کاربرد داشته یا ارائه شوند. آمیزه تبلیغ از آمیزه‌هایی است که قریب به یقین در کلیه بخش‌های بازار وجود خواهد داشت.

برای جداسازی محصول یا خدمات از نظر مشتری نیز می‌توان از همبستگی بازاریابی بهره جست. این امر سازمان را قادر می‌سازد محصول یا خدمات را ظاهرآرایی نماید و ابزار سودمندی برای طراحی نحوه ارائه مطلوب خدمات کیفی است که از ارتباط‌های مستمر و حمایتی حاصل می‌شود.

۳. همبستگی بازاریابی و کیفیت

بدیهی است کیفیت هسته مرکزی همبستگی بازاریابی است. بهبود و گسترش ارتباط با شش بازار عمده مذکور از طریق طراحی و اجرای سیستم‌ها و نقشه‌های رسمی سازمان (به جای طرح‌های تصادفی)، لاجرم موجب افزایش کیفیت کلیه فعالیت‌های سازمان خواهد شد.

در بازاریابی خدمات که کیفیت معیار سنجش ارائه خدمات است و همچنین با توجه به اهمیت نقش افراد در ارائه آنها، گسترش ارتباط از طریق افراد تضمین‌کننده کیفیت است.

همبستگی بازاریابی از بازاریابی داخلی فراتر رفته و موجب پیشرفت‌های کیفی نظیر مدیریت کیفیت فراگیر شده است. ایجاد ارتباط نظام مند از راه‌های متعددی سبب افزایش سطح کیفی خدمات خواهد شد.

افزایش تماس با مشتری

ملاقات با مشتری فقط وظیفه کارکنان پژوهشگر سازمان نیست و همبستگی بازاریابی تماس مستمر بین مشتری و سازمان را در کلیه سطوح می‌طلبد. همکاری کارکنان غیرخط اول با گروه مقابل یا کارکنان خط اول سازمان، همچنین گردهمایی مشتریان گروه‌های اصلی، کمک شایانی به اتخاذ تصمیم مناسب و دریافت بازخورد آنان خواهد کرد.

افزایش خدمات مشتری

افزایش ارتباطات کم هزینه با گروه خریداران، کمک بسزایی برای ارتقای خدمات است. گزارش‌های روزآمد و خبرنامه‌های مبنی بر پیشرفت کار، از آسانترین و مؤثرترین شیوه‌های ارتباط به شمار می‌روند. آگاهی دادن درخصوص شیوه کار و عذرخواهی مؤدبانه در صورت تأخیر در ارائه خدمات، موجب افزایش اهمیت خدمات خواهد شد. برای مثال در موارد حقوقی ممکن است شکایتی سال‌ها به طول انجامد و هزینه سرسام‌آوری را موجب شود. از نظر همبستگی بازاریابی، باید موکل را از اطلاعات تازه مطلع ساخت (یا حتی عدم وجود پیشرفت فعلی نیز به اطلاع وی برسد) و پرداخت هزینه وکالت نسبت به مدت زمان دادرسی تعیین شود. با این روش بر دو مشکل اساسی موکلین فایز خواهیم آمد؛ اول آنکه هنگام انتظار برای دریافت نتیجه دادرسی، «بی‌خبر» نبوده‌اند و دیگر اینکه از هزینه هنگفت وکالت گله مند نخواهند بود.

۴. حفظ مشتری

از موارد مهم همبستگی بازاریابی علاوه بر کیفیت، حفظ مشتری است، زیرا با توجه به هزینه‌های گزاف جذب مشتری جدید از طریق آگهی‌های بازرگانی، حراج و... هر شیوه مؤثری که موجب ترغیب مشتریان حاضر به خرید مجدد شود، از اهمیت بسیاری برخوردار است.

برای ترغیب مشتریان می‌توان از ابزار گوناگونی سود جست. برای مثال با استفاده از پایگاه اطلاعاتی بازاریابی که تاریخچه خرید و فهرست اسامی خریداران در آن ثبت شده، قادر خواهیم بود در بازاریابی محصول جدید و منظور کردن تخفیف برای خریداران قبلی دقت عمل خود را افزایش دهیم.

یکی دیگر از روش‌های حفظ مشتری، انجام تحقیقات در خصوص مشتریانی است که تمایل خود را به خرید از سازمان از دست داده‌اند. دلیل علاقه‌مندی آن‌ها به سازمان رقیب چیست؟ دلیل عدم استفاده مجدد آن‌ها از خدمات سازمان چیست؟ پاسخ به این سوالات اطلاعات اساسی در اختیار مدیران بازاریابی قرار خواهد داد. انجام تحقیقات برای پی‌بردن به دلایل عدم رضایت مشتریان، بسیار مهم است، زیرا مطالعات نشان می‌دهند خیل عظیمی از مشتریان هرگز از نقص خدمات یا محصول سازمان گله و شکایت نمی‌کنند و عدم رضایت خود را تنها با عدم استفاده مجدد ابراز می‌دارند، بنابراین به دو دلیل عمده باید بررسی شکایات مشتریان با دقت انجام شود:

- حصول اطمینان از تصحیح موارد شکایت و گله‌مندی و جلب رضایت مشتری؛
- حصول اطمینان از اتخاذ روش‌های مناسب برای جلوگیری از تکرار موارد شکایت.

فصل دوم

استراتژی‌های بازاریابی

- ایجاد استراتژی‌های بازاریابی
- خلق اقیانوس آبی
- رسیدن به مرزی فراتر از تقاضای موجود
- نسخه سوم بازاریابی

ایجاد استراتژی بازاریابی

مقدمه

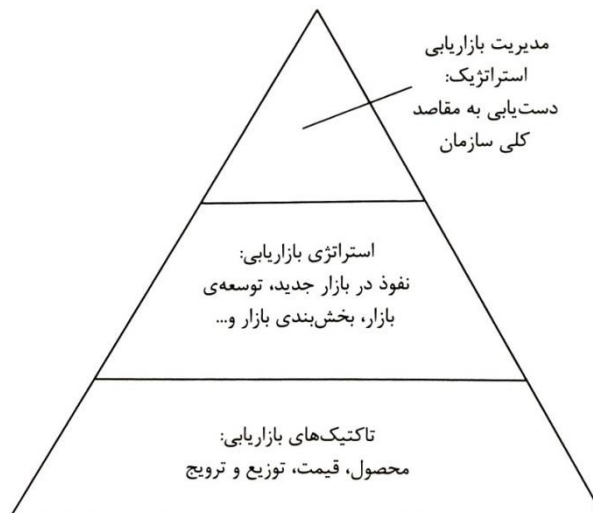
واژه استراتژی از واژه یونانی استراتگوس ریشه گرفته و به معنای هنر ژنرال جنگی است. بسیاری از مفاهیمی که در استراتژی بازاریابی از آنها استفاده می‌کنیم، از کاربرد اولیه در استراتژی نظامی تکامل یافته‌اند. بالاترین سطح استراتژی نظامی، گاهی استراتژی اصلی نامیده می‌شود. این استراتژی، علاوه بر نیروی نظامی، بسیاری از عناصر دیگر نظیر قدرت اقتصادی و دیپلماسی را نیز دربرمی‌گیرد و در مرحله پایین‌تر استراتژی نظامی قرار دارد. استراتژی نظامی دربرگیرنده تمامی اقدام‌هایی است که نیروهای نظامی تا زمان رسیدن به میدان جنگ باید انجام دهند. در آخر نیز، براساس مفهوم نظامی استراتژی، با تاکتیک‌ها روبه‌رو می‌شویم. تاکتیک‌ها اقدام‌هایی هستند که در میدان مبارزه صورت می‌گیرند. در همه این موارد مقاصد وجود دارند: مقاصد ملی که از طریق استراتژی اصلی به دست می‌آیند، مقاصد نظامی که از طریق استراتژی نظامی حاصل می‌شوند و مقاصد تاکتیکی که حاصل تاکتیک‌ها هستند. اساس مفهوم کلیه استراتژی‌ها تمرکز منابع برتر در نقاط تأثیرگذار است. به عنوان مثال، در دهه گذشته شرکت پراکتر اند گمبل یک استراتژی ساده‌سازی اتخاذ نمود. این شرکت خط محصول خود را اصلاح کرد و تنها در مورد محصولات مراقبت از موی خود، آنها را به نصف کاهش داد. همچنین بسته‌بندی و تبلیغات خود را در سطح جهان استاندارد نمود. یکی از مدیران اجرایی این شرکت می‌گوید: «در این شرکت یک انگیزه واقعی برای انجام دادن کارهای کمتر، اما بزرگ‌تر وجود دارد». شرکت پراکتر اند گمبل توانست از طریق ساده‌سازی، منابع خود را در نواحی تأثیرگذار سرمایه‌گذاری کند. نتیجه‌ی این اقدام پراکتر اند گمبل افزایش فروش این شرکت به میزان یک سوم طی پنج سال بود.

هرم استراتژی

در بازاریابی نیز مفهوم مشابهی داریم که آن را هرم استراتژیک می‌نامیم (به نگاره ی ۱-۴ مراجعه کنید). در بالاترین سطح هرم، مدیریت بازاریابی استراتژیک (اس‌ام‌ام) قرار دارد. مدیریت بازاریابی استراتژیک در پی دستیابی به مأموریت شرکت است. برای این منظور، مدیریت بازاریابی استراتژیک در مورد این که چه کسب و کارها، خطوط محصول و محصولاتی را دنبال کنیم، تصمیم می‌گیرد. سطح پایین‌تر استراتژی بازاریابی است. استراتژی بازاریابی، استراتژی است که برای پشتیبانی از کسب و کارها، خطوط محصول و محصولاتی که در سطح مدیریت بازاریابی استراتژیک برگزیدید، به اجرا درمی‌آورد. به عنوان مثال، در سطح عالی سازمان تصمیمی مبنی بر بهره‌گیری از توان شرکت در تولید محصولات مشخصی گرفته می‌شود. این یک تصمیم در سطح مدیریت استراتژیک بازاریابی است. در یک سطح پایین‌تر، یعنی در سطح استراتژی بازاریابی

این پرسش مطرح می‌شود که این تصمیم چگونه ممکن است به اجرا درآید؟ یک راه ممکن است نفوذ در بازارهای جدید باشد، راه دیگر ممکن است توسعه سهم بازاری باشد که شما پیش‌تر برای این محصول در اختیار داشته‌اید. چنانچه شما گزینه نفوذ در یک بازار جدید را برگزینید، ممکن است از استراتژی خرده بازار برای این منظور استفاده نمایید. بر مبنای این استراتژی، شما محصول خود را در یک بخش قابل تعریف از بازار که می‌توانید بر آن مسلط شوید، بازاریابی می‌کنید و به فروش می‌رسانید. اگر منابع کافی را در اختیار داشته باشید، ممکن است استراتژی بازاریابی عمودی را اتخاذ کنید. براساس این استراتژی، تلاش می‌کنید که کنترل بیشتری بر کارکردهای بازاریابی از مرحله تولید تا فروش به مشتری داشته باشید. همچنین ممکن است از استراتژی ورود استفاده کنید؛ بر طبق این استراتژی برای محصول جدید خود مزایا و معایب نخستین بودن، زود وارد شدن و یا دیر وارد شدن در بازار را ارزیابی می‌کنید.

نگاره ۱-۴- هرم استراتژیک



اگر تصمیم به اجرای استراتژی توسعه سهم بازار داشته باشید، ممکن است تمایز محصول یا بخش‌بندی بازار را انتخاب کنید. برای تمایز محصول، شما بر محصولی که به طرز قابل توجهی از سایر محصولات متمایز است، تأکید می‌کنید و در پی تصاحب کل بازار برمی‌آید. در بخش‌بندی بازار نیز بازاریابان را به بازارهای کوچک‌تر تقسیم می‌نمایید و در هر بازار با محصول به نسبت متفاوتی وارد می‌شوید. همچنین ممکن است به جای توسعه کلی سهم بازار، از توسعه محدود سهم بازار استفاده کنید.

پایین‌ترین سطح در هرم استراتژیک، تاکتیک‌های بازاریابی است. تاکتیک‌ها اقدام‌هایی هستند که برای پشتیبانی از استراتژی بازاریابی که در سطح بالاتر در مورد آن تصمیم‌گیری کرده‌اید، به کار می‌بندید. برای این منظور شما متغیرهای بازاریابی مشخصی را در ارتباط با محصول، قیمت، تبلیغ و یا توزیع دستکاری می‌نمایید. بسته به طرح تاکتیکی کلی‌تان، می‌توانید همه این متغیرها را دستکاری کنید یا تنها یکی از آنها

را تغییر دهید. ممکن است استراتژی بازاریابی که شما بر می‌گزینید، توسعه سهم بازار باشد. یک تاکتیک برای اجرای این استراتژی، اصلاح محصولاتان برای افزایش عملکرد آن است. تاکتیک دیگر می‌تواند کاهش قیمت محصول شما باشد تا خرید آن آسان‌تر گردد. همچنین می‌توان از تاکتیک‌های دیگری برای این منظور نظیر افزایش تبلیغات و یا تبلیغ در رسانه‌های جدید استفاده کرد. در آخر نیز ممکن است تاکتیک‌های شما دربرگیرنده کانال‌های توزیع متفاوت یا تأکید بیشتر بر کانال‌های توزیع کنونی‌تان باشد.

از آن جا که منابع همیشه محدود هستند، معمولاً نمی‌توان همه این اقدام‌ها را با هم انجام داد؛ بنابراین باید منابع خود را (پول، زمان، کارکنان، امکانات، کالاهای سرمایه‌ای و تجهیزات) به جاهایی اختصاص دهید که می‌توانند بیشترین اثرگذاری را داشته باشند. آمیزه تاکتیکی که به دست می‌آید و به عنوان آمیخته بازاریابی شناخته می‌شود، چیزی است که در نهایت، تصمیم اتخاذ شده در بالاترین سطح نردبان سازمانی در ارتباط با مأموریت شرکت را عملی می‌سازد. حال به جزئیات اتخاذ این تصمیم‌های استراتژیک نگاهی می‌اندازیم.

خلق اقیانوس‌های آبی

گای لالی برت که اکنون مدیر ارشد سیرک آفتاب است، زمانی نوازنده آکاردیون بود و در سیرک با چوب‌پا راه می‌رفت و به عنوان آتش‌خوار یکی از بازیگران بود. سیرک آفتاب حالا یکی از بزرگترین صادرات فرهنگی کاناداست. سیرک آفتاب را گروهی از بازیگران خیابانی در سال ۱۹۸۴ تأسیس کردند، اما تاکنون، برنامه‌های سیرک آن‌ها نزدیک به چهل میلیون نفر در نود شهر جهان تماشا کرده‌اند. در کمتر از بیست سال سیرک آفتاب به سطحی از درآمد رسیده‌است که بالاتر از رینگ‌لینگ بروس و سیرک بارنوم و بیلی است که قهرمانان صنعت سیرک در جها هستند و بیش از صدسال برای رسیدن به این مقام تلاش کرده‌اند.

آنچه این رشد سریع را قابل ملاحظه و متفاوت می‌سازد این است که این موفقیت در صنعتی جذاب به دست نیامده است، بلکه در صنعتی رو به افول محقق شده است که براساس تحلیل‌های استراتژیک سنتی توان بالقوه محدودی برای رشد دارد. توان تأمین کنندگان در این صنعت، از جهت استخدام بازیگران و ستاره‌های نمایش سیرک قوی بود. توان خریداران نیز به همین صورت بالا بود. انواع سرگرمی جایگزین - مانند انواع سرگرمی‌ها و برنامه‌های زنده شهری، مسابقه‌های ورزشی و سرگرمی‌های خانگی نیز در این بازار حضوری چشمگیر دارند. بخصوص کودکان بازی با پلی‌استیشن را به تماشای سیرک‌های دوره‌گرد ترجیح می‌دهند. به همین دلیل، صنعت سیرک به صورتی پیوسته در حال از دست دادن مخاطبان خود بود و در نتیجه درآمد و سود آن نیز روندی نزولی داشت. علاوه بر آن نوعی مخالفت فزاینده با استفاده از حیوانات در نمایش‌های سیرک در حال شکل‌گیری بود که گروه‌های حمایت از حقوق حیوانات به دنبال آن هستند. سیرک‌های رینگ‌لینگ بروس و بارنوم و بیلی استانداردهای این صنعت را تعیین می‌کردند و سیرک‌های رقیب کوچکتر

اساساً نسخه‌های کوچکتر و ضعیف‌تری از آن‌ها به حساب می‌آمدند. از دیدگاه استراتژی رقابتی، زمان که سیرک آفتاب پا به این عرصه گذاشت، صنعت سیرک جذابیت نداشت. جنبه دیگری از موفقیت سیرک آفتاب که اهمیت دارد این است که آن‌ها با جذب مشتریان موجود صنعت رو به افول سیرک که به صورت تاریخی بر محوریت کودکان شکل گرفته بود، آغاز نکردند. در عوض، سیرک آفتاب بازار جدیدی را به وجود آورد که در آن رقابت معنی نداشت. سیرک آفتاب مخاطبان کاملاً جدیدی را برای خود برگزید: بزرگسالان و مشتریان حقوقی که حاضر به پرداخت بهایی چندین برابر بیش از سیرک‌های سنتی، برای نوعی سرگرمی و تفریح بودند، که هیچ سابقه‌ای نداشت. آن‌ها، عنوان یکی از اولین برنامه‌های خود را این گونه انتخاب کردند: «ما سیرک را دوباره اختراع می‌کنیم.»

فضای بازار جدید

سیرک آفتاب موفق شد زیرا تشخیص داد که برای بردن در آینده، شرکت‌ها باید دست از رقابت با یکدیگر بردارند. تنها راه، کنار زدن رقابت، و موفق تلاش برای شکست دادن رقیب بود. به عبارت دیگر تنها راه پیروزی در رقابت، موفق تلاش برای پیروزی در رقابت بود.

برای درک موفقیتی که سیرک آفتاب به دست آورد. فضای بازاری را تصور کنید که از دو نوع اقیانوس تشکیل شده است، اقیانوس‌های سرخ و اقیانوس‌ها آبی. اقیانوس‌های سرخ تمامی صنایعی را نشان می‌دهند که امروز وجود دارند. این بخش را فضای بازار شناخته شده می‌نامیم. اقیانوس‌های آبی تمامی صنایعی هستند که امروز وجود ندارند. این بخش را فضای بازار ناشناخته می‌نامیم.

در اقیانوس‌های سرخ، مرزهای صنعت تعریف شده و پذیرفته‌اند، و قواعد بازی در رقابت معلومند. در اینجا، شرکت‌ها تلاش می‌کنند تا از نظر عملکرد از رقبای خود پیشی گرفته و سهم بیشتری از بازار برای تقاضای موجود را به خود اختصاص دهند. هنگامی که فضای بازار شلوغ می‌شود، مقادیر پیش‌بینی سودآوری و رشد کاهش می‌یابند. در این حالت، محصول به کالا تبدیل می‌شود و رقابت خونین بین شرکت‌ها، اقیانوس سرخ را خونین می‌سازد. اما در طرف مقابل، اقیانوس‌های آبی با فضای بازار نامحدود، خلق تقاضا، و با فرصت برای رشد بسیار سودآور، تعریف می‌شوند.

با اینکه بعضی اقیانوس‌های آبی در فاصله زیادی از مرزهای صنایع ایجاد می‌شوند، اغلب آن‌ها از درون اقیانوس‌های سرخ و با توسعه مرزهای صنایع موجود ایجاد می‌شوند، مانند آنچه سیرک آفتاب انجام داد. در اقیانوس‌های آبی، رقابت بی معنا است، زیرا قواعد بازی هنوز تعریف نشده‌اند.

برای شنای موفق در اقیانوس سرخ، همواره لازم است رقبا را پشت سر بگذاریم. اقیانوس‌های سرخ اهمیت دارند و همواره از واقعیت‌های زندگی تجاری به حساب می‌آیند. اما وقتی در بیشتر صنایع، عرضه بیشتر از تقاضا است، رقابت برای سهمی از بازارهای در حال انقباض، گرچه لازم است، برای حفظ سطح بالایی از

عملکرد، کافی نخواهد بود. شرکت‌ها به چیزی فراتر از رقابت نیاز دارند. برای رسیدن به سود جدید و فرصت‌های رشد، باید اقیانوس‌های آبی خلق کنند.

متأسفانه، اقیانوس‌های آبی تا حد زیادی ناشناخته‌اند. بیشتر فعالیت‌های استراتژیک در بیست و پنج سال گذشته روی استراتژی‌های رقابتی اقیانوس سرخ متمرکز بوده است. نتیجه این روند، رسیدن به درک نسبتاً خوبی از چگونگی رقابت ماهرانه در آب‌های سرخ بوده است؛ رقابتی براساس تحلیل ساختار اقتصادی زیربنای هر صنعت موجود، انتخاب جایگاهی استراتژیک در طیف کم‌هزینه یا تمایز یا جایگاه مبتنی بر تمرکز و در نهایت رسیدن به محک زنی رقابت. البته درباره اقیانوس‌های آبی هم، هنوز بحث‌هایی مطرح هستند. با این حال، راهنماهای عملی مختصری درباره چگونگی خلق اقیانوس‌های آبی داریم. بدون چارچوب‌های تحلیلی خلق اقیانوس‌های آبی و بدون اصولی برای مدیریت موثر ریسک، خلق اقیانوس‌های آبی به صورت تفکراتی آرزومندانه باقی می‌مانند. آرزوهایی که مدیران، آن‌ها را بیش از آن پرخطر می‌دانند که در قالب یک استراتژی مشخص، قابل تعقیب و پیگیری باشند. این کتاب چارچوب‌هایی عملی و تحلیلی برای پیگیری نظام‌مند تا رسیدن به اقیانوس‌های آبی را به دست می‌دهد.

خلق مداوم اقیانوس‌های آبی

با این که اصطلاح "اقیانوس‌های آبی" جدید است، اما مفهوم و موجودیت آنها جدید نیست. آن‌ها جزو ویژگی‌های محیط کسب و کار در گذشته و حال بوده‌اند. به صد سال پیش برگردید و از خود بپرسید، چه تعداد از صنایع امروزی در آن زمان ناشناخته بوده‌اند؟ و در پاسخ خواهید گفت: بسیاری از صنایع حتی در سطح صنعت خودرو، ضبط موسیقی، هوانوردی و هواپیمایی، پتروشیمی، بهداشت، و مشاوره مدیریت کاملاً ناشناخته بودند، یا تازه در آن زمان در حال ظهور بودند. حال فقط زمان را سی سال به عقب برگردانید. دوباره، انبوهی از صنایع چند میلیارد دلاری را می‌بینید که به یکباره ظاهر می‌شوند سرمایه‌گذارانی‌های مشترک، تلفن‌های موبایل، نیروگاه‌های گازی، بیوتکنولوژی (زیست فناوری)، فروشگاه‌های زنجیره‌ای ارزان، سیستم‌های حمل و نقل سریع بسته‌ها، خودروهای کوچک حمل و نقل، تخته‌های برف‌سری (سنوبورد)، قهوه‌فروشی‌های مدرن، ویدیو یا سیستم‌های تصویری خانگی، و بسیاری دیگر مانند آن‌ها فقط در سی سال اخیر به وجود آمده‌اند. فقط سه دهه قبل، هیچ‌یک از این صنایع حضور معناداری در محیط کسب و کار نداشتند.

حال زمان را بیست سال جلوتر ببرید، یا حتی پنجاه سال، و از خود بپرسید چه تعداد از صنایعی که الان ناشناخته هستند، در آن زمان وجود خواهند داشت. اگر تاریخ نوعی پیش‌بینی برای روندهای آینده باشد، دوباره پاسخ این است که صنایع متعددی در آینده خواهند آمد که حالا وجود ندارند.

واقعیت این است که صنایع هرگز متوقف نمی‌مانند. آنها به صورتی پیوسته ظهور می‌کنند و تکامل می‌یابند. عملیات بهبود می‌یابند، بازارهای توسعه می‌یابند، وبازیکنان می‌آیند و می‌روند. تاریخ به ما می‌آموزد که ما دارای ظرفیتی هستیم که به شدت دست کم گرفته شده است؛ ظرفیتی بزرگ برای خلق صنایع جدید و بازآفرینی صنایع موجود. در واقع، سیستم طبقه‌بندی استاندارد صنایع که پنجاه سال عمر دارد و توسط سنسوس ایالات متحده منتشر شد، در سال ۱۹۹۷ جای خود را به سیستم استاندارد طبقه‌بندی صنایع آمریکای شمالی داد. سیستم جدید، ۱۰ بخش صنایع در SIC را به بیست بخش توسعه داد تا بازتابی از واقعیت‌های در حال ظهور در قلمروهای صنعتی جدید را به دست دهد. برای مثال، بخش خدمات در سیستم قدیم، حالا به هفت بخش تجاری، توسعه داده شده است که طیفی از صنایع، از اطلاعات تا بهداشت و تعاون اجتماعی را در برمی‌گیرند. با فرض آنکه این سیستم‌ها برای استانداردسازی و تقویت پیوستگی طراحی شده‌اند، این چنین جایگزینی‌هایی نشان می‌دهند که بسط اقیانوس‌های آبی تا چه حد اهمیت داشته‌اند. اما با وجود تمام این موارد، همچنان، کانون توجه تفکر استراتژیک بر محور استراتژی‌های رقابتی اقیانوس سرخ استوار بوده است. توجیه این جهت‌گیری تا حدی از این بابت است که استراتژی سازمانی به شدت تحت تأثیر ریشه‌های آن در استراتژی نظامی قرار دارد. زبان استراتژی واحد زیادی و در عمق آن، با ارجاع‌های نظامی اشباع شده است؛ تعبیری مانند "front lines" "troops" , "head quarters" "officers" , "chief executive". در ادبیات استراتژی فراوانند. با توصیف‌هایی این چنین، استراتژی به شرح رویارویی با رقیب و جنگ بر سر قطعه‌ای زمین می‌پردازند که هم محدود است و هم ثابت. اما برخلاف جنگ، تاریخ صنعت نشان می‌دهد که فضای بازار هرگز ثابت نبوده است؛ بلکه ترجیحا، اقیانوس‌های آبی به صورت پیوسته‌ای در طول زمان ایجاد شده‌اند. برای تمرکز روی اقیانوس‌های سرخ، باید عوامل کلیدی محدود کننده در جنگ را بپذیریم (عواملی مانند زمین محدود و نیاز به شکست دادن دشمن برای پیروزی) و توان کاملاً متمایز دنیای کسب و کار را یکسره انکار کنیم: ظرفیت برای ایجاد فضاهای جدید بلامنازع و بدون مدعی در بازار.

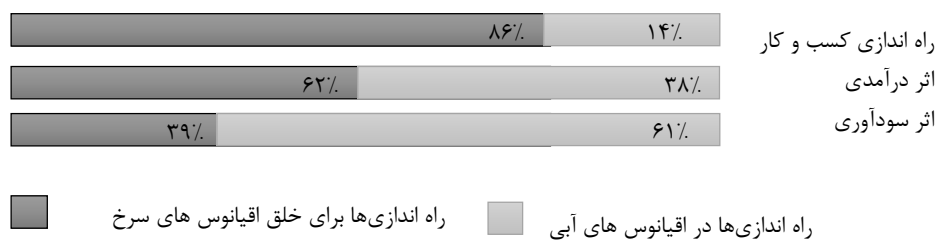
میزان تأثیر خلق اقیانوس‌های آبی

در اینجا می‌خواهیم میزان تأثیر ایجاد اقیانوس‌های آبی را به صورت کمی نشان دهیم. در این بررسی تأثیر ایجاد اقیانوس‌های آبی روی رشد شرکت را، روی هردو محور درآمد و سود برای ۱۰۸ مورد از طرح‌های راه‌اندازی طرح‌های کسب و کار در شرکت‌ها، مطالعه و جمع‌بندی کرده‌ایم (شکل ۱-۱). متوجه شده‌ایم که ۸۶ درصد طرح‌ها از نوع توسعه مجموعه محصول با یک نشان تجاری اصلی بوده‌اند، یعنی، بهبودهایی تدریجی در اقیانوس‌های سرخ از فضای موجود بازار. با این حال، این طرح‌ها فقط ۶۲ درصد از کل درآمدها و فقط ۳۹ درصد کل سودها را به خود اختصاص دادند. ۱۴ درصد باقیمانده طرح‌های کسب و کار جدید با هدف ایجاد

اقیانوس‌های آبی آغاز شده بوده‌اند. آنها ۳۸ درصد کل درآمدها و ۶۱ درصد کل سودها را ایجاد کرده‌اند. این طرح‌های جدید کسب و کار، شامل تمام سرمایه‌گذاری‌های انجام گرفته برای ایجاد اقیانوس‌های سرخ و آبی بوده‌اند. با در نظر گرفتن این نکته و بدون توجه به درآمدهای متعاقب آنها و پیامدهای سودآوری و همچنین شکست‌های این طرح‌ها، منافع عملکردی ایجاد آب‌های آبی کاملا آشکار می‌شود. با این که از درصد موفقیت برنامه‌های اقیانوس‌های سرخ و آبی اطلاعی نداریم، اما تفاوت بین عملکردهای سرجمع آنها روشن است.

شکل ۱-۱

پیامدهای خلق اقیانوس‌های آبی از نظر سودآوری و رشد



اولویت‌های فزاینده ایجاد اقیانوس‌های آبی

الزام به خلق اقیانوس‌های آبی رو به افزایش است و نیروهای متعددی هستند که باعث این افزایش می‌شوند. پیشرفت‌های شتابان تکنولوژیک به صورتی اساسی بهره‌وری صنعتی را بهبود داده‌اند و به تأمین کنندگان این امکان را داده‌اند که مجموعه بی‌سابقه‌ای از محصول و خدمات را تولید کنند. نتیجه این است که با تعداد رو به افزایشی از صنایع روبه‌رو شده‌ایم، و عرضه از تقاضا پیشی گرفته است. روند موجود جهانی شدن نیز این وضعیت را تشدید می‌کند. با برداشته شدن موانع تجارت بین کشورها و مناطق مختلف، و با ایجاد دسترسی آبی و فراگیر جهانی به اطلاعات مربوط به محصول و قیمت‌های آن، بازارهای خاص و بهشت‌های انحصار، روز به روز بیشتر نابود و محو می‌شوند. در حالی که با تشدید رقابت جهانی، عرضه رو به افزایش است، هیچ نشانه و دلیل روشنی برای افزایش تقاضا در سطح جهانی وجود ندارد، و حتی آمارها حاکی از آن است که در بسیاری از بازارهای توسعه یافته، جمعیت روبه‌کاهش است.

نتیجه روند شتابان کالایی شدن محصول شرکت‌ها و خدمات آنها، افزایش جنگ‌های قیمت و کاهش حاشیه‌های سود بوده است. مطالعات اخیر روی نشان‌های تجاری عمده آمریکایی در سطح صنعت، این روندها را تأیید می‌کنند. این مطالعات نشان می‌دهند که برای اغلب انواع عمده محصول و خدمات، نشان‌های تجاری به طور کلی شباهت بیشتری می‌یابند و همچنان که این شباهت‌ها بیشتر می‌شوند، مردم به صورت فزاینده‌ای براساس قیمت، کالاها و خدمات را انتخاب می‌کنند. مردم دیگر مانند گذشته‌ها اصراری ندارند که پودرلباسشویی آنها حتماً تایید باشد. دیگر در بازاری که "کرس" حضور دارد، حتماً روی "کلگیت" اصرار

نمی‌ورزند و برعکس. در صنایعی که در آنها دست بسیار است و به اصطلاح بیش از حد شلوغ هستند، تمایز بین نشانه‌های تجاری در دوره‌های رونق و رکود اقتصادی سخت‌تر می‌شود. تمام این موارد ما را به این نتیجه‌گیری می‌رساند که محیط کسب و کاری که در آن اغلب رویکردها و نگرش‌های قرن بیستم درباره استراتژی و مدیریت شکل گرفته و تکامل یافته‌اند، به صورت فزاینده‌ای در حال محو شدن است. با سخت‌تر شدن درگیری‌ها در اقیانوس‌های سرخ، مدیریت نیازمند آن خواهد بود که بیشتر به اقیانوس‌های آبی بپردازد، نه آن که پیرو جریان غالب و متداول بین مدیران باشد.

از شرکت و صنعت تا «حرکت استراتژیک»

چگونه شرکت‌ها می‌توانند از اقیانوس سرخ رقابت‌های خونین بگریزند؟ چگونه می‌توانند اقیانوس آبی خلق کنند؟ آیا رویکردی نظام مند برای دستیابی به این هدف و در نتیجه حفظ سطح بالایی از عملکرد وجود دارد؟

در جست و جوی پاسخی برای این پرسش‌ها، گام نخست ما، تعریف واحد پایه تحلیل برای پژوهش‌هایمان بود. برای درک ریشه‌های [دستیابی به] عملکرد بالا، در ادبیات تجارت و کسب و کار، به طور معمول، شرکت‌ها را به عنوان واحد پایه تحلیل‌ها انتخاب می‌کنند. چگونگی دستیابی شرکت‌ها به رشد پرسود و قوی با استفاده از مجموعه متمایزی از مشخصه‌های استراتژیک، عملیاتی، و سازمانی، همواره مردم را شگفت زده می‌سازد. اما پرسش ما این است که آیا شرکت‌های عالی یا آرمانی و در عین حال پاینده‌ای وجود دارند که پیوسته عملکردی بالاتر از بازار داشته باشند و پیوسته اقیانوس‌های آبی خلق کنند؟ برای مثال دو کتاب «در جست و جوی تعالی» و «ساخته شده برای ماندن» را در نظر بگیرید. کتاب «در جست و جوی تعالی» بیست سال قبل انتشار یافت. اما در دو سال پس از انتشار آن، تعدادی از شرکت‌هایی که کتاب به معرفی آنها پرداخته بود، در مسیر سقوط قرار گرفتند. آنها از چشم مردم افتادند و فراموش شدند: آتاری، چیز براف پوندز، دیتا جنرال، فلوئور، نیمه هادی ملی از آن جمله بودند. براساس آن چه در کتاب «مدیریت روی لبه» مستند شده است، دو سوم بنگاه‌های نمونه‌ای که در کتاب شناسایی شده‌اند، جایگاه خود را به عنوان پیشروان صنعت در فاصله پنج سال پس از انتشار آن کتاب از دست دادند.

کتاب «ساخته شده برای ماندن» نیز در همان مسیر قرار گرفت. این کتاب به جست و جوی «عادت‌های موفق شرکت‌هایی آرمانی» پرداخت که سابقه‌ای طولانی از عملکرد برتر داشته‌اند. برای جلوگیری از بروز کاستی‌های «کتاب «در جست و جوی تعالی»» دوره بررسی‌های کتاب «ساخته شده برای ماندن» به اندازه‌ای بسط داده شده است. طول عمر شرکت‌ها را در برگیرد. تحلیل‌های کتاب به بنگاه‌هایی محدود شده است که بیش از چهل سال عمر داشته‌اند. این کتاب نیز به یک کتاب پر فروش تبدیل شد.

اما دوباره، با بررسی دقیق‌تر، نا کارآمدی‌ها در بعضی شرکت‌های آرمانی معرفی شده در کتاب «ساخته شده برای ماندن» آشکار شدند. همچنان که در کتاب اخیر با عنوان «تخریب خلاق» آمده است، بسیاری از موفقیت‌های نسبت داده شده به بعضی شرکت‌های الگو و نمونه در کتاب «ساخته شده برای ماندن» نتیجه عملکرد بخش صنعتی شامل فعالیت آن شرکت‌ها بوده است و نه نتیجه عملکرد خود شرکت‌ها. برای مثال، شرکت هیولت پاکارد براساس معیارهای کتاب «ساخته شده برای ماندن»، در بلند مدت، عملکردی بالاتر از بازار داشته است در حالی که در واقع، در همان دوره‌ای که شرکت فوق عملکردی بالاتر از بازار داشته است کل صنعت سخت افزار کامپیوتر چنین عملکردی داشته است. علاوه بر آن، شرکت هیولت پاکارد حتی نتوانسته است در رقابت درون صنعت نیز عملکردی بالاتر باشد. با استفاده از این مثال و نمونه‌های مشابه دیگر، کتاب «تخریب خلاق» این سوال را مطرح می‌کند که آیا اساساً شرکت‌هایی «آرمانی» وجود دارند که به صورتی پیوسته سطح عملکرد بالاتری نسبت به بازار داشته باشند؟ همه ما شاهد توقف رشد عملکرد یا نزول شرکت‌های ژاپنی از نظر عملکرد بوده ایم. آنها در دوران شکوفایی خود در اواخر دهه هفتاد و اوایل دهه هشتاد به استراتژیست‌های «انقلابی» شهرت یافته بودند.

اگر شرکتی وجود ندارد که به صورت ابدی دارای عملکرد بالایی باشد، و اگر هر شرکتی می‌تواند در زمانی درخشان باشد و در زمانی دیگر در مسیر نادرستی قرار گیرد، به نظر می‌رسد که «شرکت» برای کشف ریشه‌های عملکرد بالا و اقیانوس‌های آبی، واحد مناسبی برای تحلیل نباشد.

همانطور که پیشتر بحث شد، تاریخ نیز نشان می‌دهد که صنایع به صورت پیوسته‌ای خلق می‌شوند و در طول زمان، گسترش می‌یابند و در این روند شرایط و مرزهای صنعت از پیش دانسته یا مفروض نیستند؛ تک‌تک بازیگران این میدان می‌توانند آنها را شکل دهند. شرکت‌ها الزامی ندارند که حتماً به صورت رو در رو در فضای صنعتی مفروض رقابت کند؛ سیرک آفتاب فضای بازار جدیدی را در بخش خدمات تفریحی و سرگرمی ایجاد کرد و در آن به فعالیت پرداخت و به تبع آن رشدی قوی و سودآور به دست آورد. به این ترتیب به نظر می‌رسد که نه شرکت و نه صنعت، هیچ کدام نمی‌توانند بهترین «واحد تحلیل» در مطالعه ریشه‌های رشد سودآور باشند.

مطالعه ما نیز با این مشاهدات همخوانی دارد و نشان می‌دهد که «حرکت استراتژیک»، و نه شرکت یا صنعت، واحد مناسب برای تحلیل به منظور توضیح (فرآیند) خلق اقیانوس‌های آبی و حفظ عملکرد بالا به صورت بادوام است. «حرکت استراتژیک»، مجموعه‌ای از اقدام‌ها و تصمیم‌های مدیریتی است که موضوع آنها «ارایه» (محصول) تجاری عمده و «بازارساز» است. برای مثال، شرکت کمپک در سال ۲۰۰۱ توسط هیولت پاکارد خریداری شد و دیگر شرکتی مستقل نبود. در نتیجه، بسیاری از مردم ممکن است کمپک را شرکتی ناموفق به حساب آورند. اما با این حال، این مسئله نمی‌تواند حرکت‌های استراتژیک شرکت در اقیانوس آبی برای خلق صنعت سرور (کامپیوترهای کارگزار) را نامعتبر سازد. این حرکت‌های استراتژیک نه

تنها یکی از عوامل بازگشت قدرتمندانه شرکت در اواسط دهه ۱۹۹۰ بودند، بلکه فضای جدیدی با ابعاد چندین میلیارد دلار را در بازار کامپیوتر گشودند. ضمیمه الف، با عنوان « طرح اولیه از الگوی تاریخی خلق اقیانوس آبی »، تصویری کلی از رئوس تاریخ تحولات سه صنعت نماینده صنایع آمریکا را نشان می‌دهد، که از بانک اطلاعاتی ما استخراج شده است؛ این نماینده‌ها عبارتند از: صنعت خودرو [چگونه به محل کارمان می‌رویم]؛ شده است؛ صنعت کامپیوتر [چیزهایی که در محل کارمان استفاده می‌کنیم]؛ و صنعت سینما [بعد از کار برای تفریح به کجا می‌رویم]؛ همانطور که در ضمیمه الف نشان داده شده است، هیچ شرکت یا صنعتی به صورت ابدی عالی نمانده است. اما نقطه مشترکی بسیار قابل توجه در مجموعه حرکت‌های استراتژیک آنها وجود دارد؛ این حرکت‌ها که اقیانوس آبی را به وجود آورده‌اند، مسیرهایی جدید برای رشد قدرتمند و سودآور ایجاد کرده‌اند.

حرکت‌های استراتژیکی که در بحث ما مطرح می‌شوند، حرکت‌هایی هستند که محصول و خدمات ارائه شده توسط آنها فضاهای جدیدی را در بازار گشوده‌اند یا در اختیار گرفته‌اند و جهشی قابل ملاحظه در تقاضا را همراه خود داشته‌اند. این حرکت‌ها داستان‌های بزرگی از رشد سودآور را در خود دارند و علاوه بر آن، ماجراهایی که از غفلت شرکت‌های گیر کرده در اقیانوس‌های سرخ در بهره‌برداری از فرصت‌ها نقل می‌کنند، ما را به تفکر وامی‌دارد ما مطالعاتمان را حول این حرکت‌های استراتژیک، سامان دادیم تا بتوانیم الگویی را درک کنیم که بر اساس آن اقیانوس‌های آبی خلق شده‌اند و سطح بالایی از عملکرد به دست آمده است. در فاصله ۱۸۸۰ تا ۲۰۰۰ در بیش از سی صنعت، بیش از صد و پنجاه حرکت استراتژیک را مطالعه کردیم. در هر یک از این موارد، بازیگران تجاری مرتبط را از نزدیک بررسی کردیم. صنایع مورد مطالعه، طیف وسیعی از گونه‌های مختلف را در بر می‌گرفتند، صنایعی مانند هتل‌داری، سینما، خرده‌فروشی، خطوط هوایی، انرژی، کامپیوتر، رادیو و تلویزیون، ساختمان، خودرو و فولاد و مانند آن. در این مطالعه نه تنها بازیگران پیروز و خالق اقیانوس‌های آبی را تحلیل کردیم، بلکه رقبای نسبتاً ناموفق‌تر آنها را نیز

تحلیل کردیم. در درون حرکت استراتژیکی مفروض و هم در طول حرکت‌های استراتژیک، به دنبال همگرایی‌های بین گروهی گشتیم که اقیانوس‌های آبی خلق کرده‌اند. همین جست و جو را در جمع بازیگران کمتر موفق اسیر در اقیانوس سرخ نیز انجام دادیم. در این دو گروه به دنبال واگرایی‌ها نیز گشتیم. در این مطالعه، سعی کردیم دو چیز را کشف کنیم: عوامل مشترک ایجادکننده اقیانوس‌های آبی و اختلاف‌های کلیدی جداکننده شرکت‌های پیروز از بازندگان. بازندگان شامل شرکت‌هایی بودند که فقط بقای خود را حفظ کرده‌اند یا بازندگانی که در اقیانوس سرخ سرگردان مانده‌اند.

تحلیل ما روی بیش از سی صنعت این نکته را تایید می‌کند که صنعت و مشخصه‌های سازمانی نمی‌توانند تمایز بین این دو گروه را توضیح دهند. در ارزیابی متغیرهای صنعتی، متغیرهای سازمانی و متغیرهای استراتژیک، متوجه شدیم که در خلق و در تسخیر اقیانوس آبی، انواع شرکت‌ها موفق بوده‌اند: شرکت‌های

کوچک و بزرگ، شرکت‌های دارای مدیران جوان و پیر، شرکت‌های حاضر در صنایع جذاب و غیر جذاب، شرکت‌های تازه وارد و شرکت‌های ریشه‌دار و پابرجا در صنعت، شرکت‌های خصوصی و شرکت‌های عمومی (دولتی) شرکت‌های صنایع تکنولوژی پایین و شرکت‌های صنایع تکنولوژی بالا، و شرکت‌های انواع ملیت‌های مختلف.

تحلیل ما نتوانست شرکت یا صنعتی را بیابد که به صورت دائمی عالی باشد. آنچه ما در پس داستان‌های به ظاهر نامتعارف موفقیت‌ها یافتیم الگوی همساز و مشترکی بین حرکت‌های استراتژیک برای خلق و تسخیر اقیانوس‌های آبی بود. مدل تی شرکت فورد در سال ۱۹۰۸ مدل‌های (سبک جاذبه) احساسی جنرال موتورز در سال ۱۹۲۴، سی ان ان در ۱۹۸۰ با اخبار لحظه به لحظه زنده به صورت ۲۴ ساعته در طول هفت روز هفته (۲۴/۷)، یا شرکت‌هایی مانند کمپک، استار باکس، خطوط هواپیمایی ساوت وست یا سیرک آفتاب، یا هر یک از حرکت‌های استراتژیک دیگر در مطالعه ما، همگی، با وجود و تفاوت‌های حوزه‌های صنعتی و ساختارهایشان از نظر رویکرد استراتژیک شان در اقیانوس‌های آبی، با یکدیگر کاملاً مشابهند و این، تشابه به زمان و صنعت ربطی ندارد. پژوهش ما هم چنین به آنجا رسید که حرکت‌های استراتژیک در حوزه تحولات بخش عمومی (دولتی) را نیز شامل شود. در آنجا نیز الگوهایی با شباهت‌های کاملاً دور از انتظار یافتیم.

نوآوری در ارزش: سنگ بنای استراتژی اقیانوس آبی

آنچه همواره برندگان را از بازندگان در خلق اقیانوس‌های آبی جدا می‌سازد، رویکرد آنها به استراتژی شرکت‌های گرفتار در اقیانوس سرخ دنباله روی رویکردهای متداول هستند؛ آنها مسابقه می‌دهند تا از رقیب پیشی بگیرند و برای این کار نیازمند ساختن جایگاهی قابل دفاع در نظام موجود صنعت هستند. خالقان اقیانوس‌های آبی، با کمال تعجب، از رقابت به عنوان ملاک عمل استفاده نمی‌کنند. در عوض، آنها پیرو منطق استراتژیک متفاوتی هستند که ما آن را «نوآوری در ارزش» می‌نامیم. نوآوری در ارزش، سنگ بنای استراتژی اقیانوس آبی است. آن را نوآوری در ارزش می‌نامیم، زیرا برای آن شرکت‌ها به جای تمرکز روی شکست حریف در رقابت، روی حذف رقابت و بی‌معنا، ساختن آن تمرکز می‌کنند؛ این حذف با خلق جهشی در ارزش برای خریداران و برای شرکت در نتیجه گشودن فضایی جدید و بی‌رقیب در فضای بازار به دست می‌آید.

نوآوری و در ارزش، تأکید یکسانی روی ارزش و روی نوآوری دارد. ارزش بدون نوآوری، بیشتر به تمرکز روی خلق ارزش تمایل دارد که البته آن خلق نیز در مقیاسی تدریجی و نموی مطرح است؛ یعنی چیزی است که ارزش را بهبود می‌دهد، اما برای آن که شرکتی در بازار متمایز و شاخص شود، کافی نیست. نوآوری بدون

وجه ارزشی آن، یا مبتنی بر تکنولوژی خواهد بود، یا روی پیشتازی در بازار تکیه خواهد کرد، یا با ویژگی‌هایی همچون آینده‌گونگی مطرح خواهد شد و اغلب، هدفی را نشانه روی می‌کند که فراتر از حد آمادگی خریداران در پذیرش محصول یا در پرداخت برای آن است. در این حالت، بسیار اهمیت دارد که بین نوآوری در ارزش و در مقابل آن، نوآوری در تکنولوژی و پیشتازی در بازار تمایز قائل شویم. مطالعه ما نشان می‌دهد آنچه برندگان را از بازندگان در خلق اقیانوس‌های آبی جدا می‌کند، نه تکنولوژی کاملاً جدید است و نه «موقع شناسی برای ورود به بازار». البته گاهی اوقات این موارد هم وجود دارند؛ اما در اغلب موارد، مطرح نیستند. نوآوری در ارزش فقط هنگامی رخ می‌دهد که شرکت‌ها نوآوری را با جایگاه‌های خود از نظر مطلوبیت، قیمت و هزینه هم‌راستا می‌سازند. اگر آنها نتوانند در این مسیر، نوآوری را با ارزش مهار کنند، نوآوران تکنولوژیک و پیشتازان بازار، اغلب بذری می‌کارند که شرکت‌های دیگر آنها را درو می‌کنند.

نوآوری در ارزش راه جدیدی برای فکر کردن درباره استراتژی و اجرای آن است که به خلق اقیانوس آبی و گسست از رقابت منجر می‌شود. بخصوص این که، نوآوری در ارزش، یکی از متداول‌ترین اصول پذیرفته و جزمی استراتژی مبتنی بر رقابت را نقض می‌کند: اصل جایگزینی ارزش - هزینه. به طور معمول اعتقاد بر این است که شرکت‌ها یا می‌توانند ارزش بیشتری برای مشتریان خود با هزینه بیشتری خلق کنند یا با هزینه کمتر ارزشی معقول و مناسب خلق می‌کنند. در اینجا، استراتژی به معنی انتخاب بین تمایز یا «هزینه کمتر» است. در مقابل، آنها که به دنبال خلق اقیانوس‌های آبی هستند تمایز و هزینه کمتر را به عنوان هدف به صورت هم‌زمان دنبال می‌کنند.

دوباره به مثال سیرک آفتاب بازمی‌گردیم تعقیب هر دو هدف تمایز و هزینه کم به صورت هم‌زمان، محور محصول این سیرک را تشکیل می‌دهد. در زمان اولین هم‌حضور عمومی سیرک آفتاب، سیرک‌های دیگر روی محک زنی یکدیگر تمرکز داشتند؛ آنها همچنین قوای خود را روی افزایش سهم خود از تقاضای در حال کاهش متمرکز کرده و به این منظور، در برنامه‌های سنتی سیرک‌هایشان تغییرات مختصری داده بودند. تلاش برای حفظ دلک‌های مشهورتر و رام‌کننده‌های شیر نیز. جزو فعالیت‌های آنها بود؛ این استراتژی ساختار هزینه‌ای سیرک‌ها را بالاتر می‌برد، بدون آن که در عمل اثر قابل ملاحظه‌ای بر کیفیت محصول آنها داشته باشد. نتیجه کار، افزایش هزینه‌ها بدون افزایش درآمد، و سقوط در مارپیچ رو به پایین تقاضای کل برای سیرک بود.

هنگامی که سیرک آفتاب وارد میدان شد، تمام این تلاش‌ها بی ربط و بی معنا شد. سیرک آفتاب هیچ توجهی به رقابت موجود نداشت، چرا که نه یک سیرک معمولی بود و نه یک نمایش کلاسیک. به جای دنبال کردن منطق متداول پیشی گرفتن در رقابت با ارائه راه حلی بهتر برای مسئله‌ای مفروض - برای مثال، ایجاد سیرکی با تفریح یا وحشت بالاتر - سیرک آفتاب به دنبال آن بود که سرگرمی و وحشت سیرک «و» پیشرفتگی عقلانی و غنای هنری تئاتر را با هم عرضه کند؛ بنابراین، آنها خود مسئله را دوباره تعریف کردند.

سیرک آفتاب با شکستن مرزهای بازار تئاتر و سیرک، به درک جدیدی از سیرک رسید که نه تنها به مشتریان سیرک مربوط می‌شد، بلکه افراد دیگری - مشتریان بزرگسال تئاتر - را که مشتری سیرک نبودند نیز شامل می‌شد.

این حرکت به خلق مفهوم جدیدی برای سیرک منجر شد که رابطه جابه‌جایی ارزش-هزینه را شکست و اقیانوسی آبی از فضای جدید بازار خلق کرد. تفاوتها را در نظر بگیرید. در حالی که سیرک‌های دیگر روی ارائه نمایش با حیوانات، استخدام ستاره‌های نمایش سیرک، ارائه صحنه‌های چندگانه در قالب سه حلقه، و تلاش برای فروش صندلی‌های اضافه راهروهای بین ردیف‌ها تمرکز کرده بودند، سیرک آفتاب از تمام این عوامل فاصله گرفت. این عوامل مدت‌ها بود که در صنعت سنتی سیرک قطعی و الزامی در نظر گرفته می‌شدند، و هرگز کسی ربط آنها را زیر سؤال نمی‌برد. و در عین حال، نارضایتی فزاینده عمومی از استفاده از حیوانات نیز وجود داشت. علاوه بر آن، نمایش حال، با حیوانات یکی از پرهزینه‌ترین عناصر برنامه‌ها بود که نه تنها هزینه‌های حیوانات را به دنبال داشت، بلکه از بابت تربیت حیوانات، نگهداری، پزشکی، اسکان، بیمه، و حمل و نقل آنها نیز هزینه‌های زیادی به سیرک تحمیل می‌شد.

به صورتی مشابه، هنگامی که صنعت سیرک روی ستاره‌های نمایش سیرک تمرکز داشت، در ذهن عموم مردم، به اصطلاح ستاره‌های سیرک در مقایسه با ستاره‌های سینما هیچ به حساب می‌آمدند. دوباره، در این جا نیز، این ستاره‌ها مؤلفه‌هایی پرهزینه بودند که تاثیر چندانی روی تماشاچیان نداشتند. صحنه‌های نمایش سه حلقه نیز دیگر اهمیتی نداشتند. این نوع تنظیم صحنه نه تنها تماشاچیان را سر در گم میکرد - چون مجبور بودند پیوسته نگاه خود را از جایی به جای دیگر منتقل کنند - بلکه به تعداد بازیکنان مورد نیاز برای پر کردن هر سه حلقه نیز می‌افزود؛ افزایش تعداد بازیکنان، الزام‌های هزینه‌ای آشکاری را در پی داشت. و با اینکه فروش تخفیفی راهروها، راه خوبی برای ایجاد درآمد بود، در عمل قیمت‌های بالا، مخاطبان را از خرید منصرف می‌ساخت و باعث میشد آنها احساس کنند که کلاه سرشان گذاشته‌اند. تنها جلوه‌های سیرک سنتی به سه عامل کلیدی محدود شد: چادر، دلک‌ها، و نمایش‌های آکروباتیک کلاسیک مانند راندن تک‌چرخ و حرکت‌های نمایشی کوتاه. به همین دلیل سیرک آفتاب دلک‌ها را نگه داشت اما روش نمایشی آنها را از دلک بازی‌های سبک به سمت سبک‌های جذاب‌تر و عمیق‌تر سوق داد. چادر را بسیار جالب‌تر و جذاب‌تر برپا می‌کردند؛ در حالی که سیرک‌های دیگر در بسیاری از موارد با روی آوردن به مکان‌های اجاره‌ای آن را کنار گذاشته بودند. گردانندگان سیرک آفتاب بخوبی دریافته بودند که این چادر منحصر به فرد به صورت نمادین می‌توانست تمام جادوی سیرک را در خود جمع کند. سیرک آفتاب این نماد کلاسیک سیرک را با ظاهری بسیار باشکوه و امکانات داخلی راحت و سطح بالا طراحی کرد به گونه‌ای که چادرهای آن یادآور شکوه و عظمت سیرک‌های رویایی باشد. به این ترتیب دیگر در این سیرک اثری از خاک‌اره و نیمکت‌های چوبی نبود. عملیات آکروباتیک و نمایش‌های هیجان‌انگیز حفظ شدند، اما نقش آنها

کمرنگ تر شد و به جای آن با افزودن جلوه‌های هنری و عمق به نمایش‌ها جذابیت آنها را افزایش دادند. سیرک آفتاب با نگاه خاصی که به مرزهای بازار تئاتر داشت، عوامل غیرسیرکی جدیدی را در برنامه‌های خود گنجانده: کارهای نمایشی با محتوای خوب، موسیقی خلاقانه و رقص هنری، و برنامه‌های چندگانه. این عوامل که در صنعت سیرک یکسره جدید و خلاقانه به حساب می‌آیند، از صنعت تئاتر که جزو جایگزین‌های سیرک - به عنوان برنامه زنده - به حساب می‌آید، گرفته شده‌اند.

برخلاف برنامه‌های سنتی سیرک‌ها که رشته‌ای از نمایش‌های نامرتبط هستند، هر یک از برنامه‌های سیرک آفتاب درونمایه‌ای مجزا و خط سیری از روایت‌ها را دارد که تا حدودی شبیه برنامه‌های نمایش تئاتر است. با این که درونمایه و محور موضوعی اصلی تا حدی مبهم است - و البته این ابهام عمدی است - وجود آن در طراحی برنامه‌ها باعث می‌شود هماهنگی (هارمونی) و عنصری عقلانی به نمایش اضافه شود؛ بدون آنکه انتخاب‌ها و انعطاف بالقوه برای نمایش‌ها را محدود سازد. سیرک آفتاب از نمایش‌های برادوی نیز ایده‌هایی را قرض گرفته است. برای مثال، سیرک آفتاب برنامه‌های خود را در گونه‌های مختلفی ارائه می‌دهد که برخلاف روش سنتی است. روشی که در آن «یک برنامه برای همه» طراحی می‌شود. هم چنین، مشابه نمایش‌های برادوی هر برنامه سیرک آفتاب یک قطعه موسیقی اصلی و مخلوطی از قطعات دیگر دارد. موسیقی اصلی به طور اختصاصی برای همان برنامه ساخته می‌شود؛ همین بستر محتوایی موسیقی محور است که نمایش‌های تصویری و دیداری، نورپردازی و زمان بندی نمایش‌ها را تعیین می‌کند، در حالی که در سیرک‌های سنتی، موسیقی تابع و ذیل برنامه‌های دیگر است. در نمایش‌ها جایی برای رقص تجریدی و روحانی نیز در نظر می‌گیرند که ایده آن از تئاتر و باله گرفته شده است. با وارد کردن این عوامل جدید در برنامه‌های سیرک، سیرک آفتاب نمایش‌های توسعه یافته‌تری ایجاد کرده است.

علاوه بر این، سیرک آفتاب تقاضای بازار خود را به صورت قابل ملاحظه‌ای افزایش داد؛ برای ایجاد این افزایش، از مفاهیم تولید چندگانه و چندگونه در طراحی برنامه‌های سیرک استفاده شد تا تماشاچیان دلیلی برای تکرار حضور خود و تماشای برنامه‌های متفاوت سیرک داشته باشند.

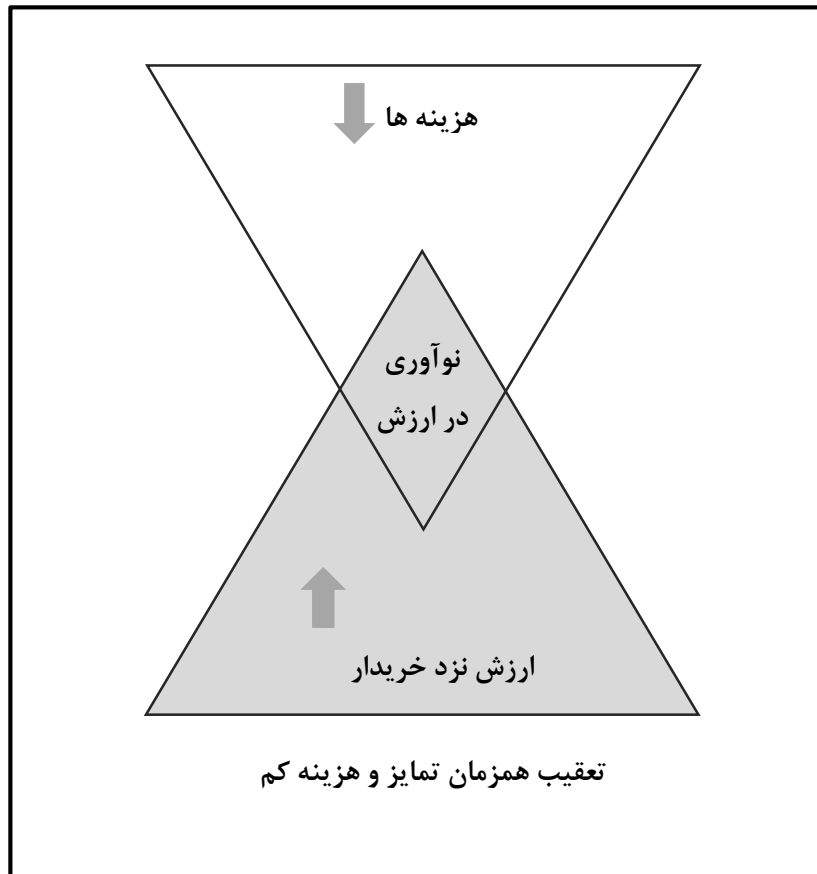
به طور خلاصه، سیرک آفتاب بهترین‌های سیرک و تئاتر را با هم عرضه می‌کند و همه چیزهای دیگر را یا حذف کرده یا کاهش داده است. سیرک آفتاب با ارائه سطحی از مطلوبیت که پیشتر سابقه‌ای نداشته است، اقیانوسی آبی خلق کرده و شکل جدیدی از نمایش‌های زنده را اختراع کرده است؛ نوعی جدید که تفاوت‌هایی قابل ملاحظه با هر دو نوع سیرک و تئاتر سنتی دارد. در عین حال، سیرک با حذف بسیاری از عناصر پرهزینه‌تر، ساختار هزینه خود را به صورت قابل ملاحظه‌ای اصلاح کرده تا بتواند به صورت همزمان به تمایز و هزینه کم دست یابد.

سیرک به صورتی استراتژیک، قیمت بلیت‌های خود را در مقابل قیمت‌های تئاتر تعیین کرد و به این ترتیب سطح عمومی قیمت‌گذاری در صنعت سیرک را تا چندین برابر ارتقا داد و در عین حال بهای محصول خود

را به گونه ای نگه داشت تا بتواند انبوه مشتریان بزرگسال را به خود جذب کند ؛ بزرگسالانی که به قیمت های تئاتر عادت کرده بودند.

شکل ۱ - ۲ ساز و کار پویای تمایز - هزینه پایین را نشان میدهد که زیربنای نوآوری در ارزش است.

شکل ۱-۲



نوآوری در ارزش : سنگ بنای استراتژی اقیانوس آبی

نوآوری در ارزش در محدوده ای ایجاد می شود که اقدام های شرکت تاثیرهای مطلوبی روی ساختار هزینه و هم چنین روی ارزش قابل ارائه برای خریداران دارد. صرفه جویی های هزینه ای با حذف یا کاهش در عواملی ایجاد میشود که صنعت روی آنها رقابت میکند. ارزش (طرف) خریدار نیز با افزایش در، یا خلق عناصری ارتقا داده میشود که در آن صنعت هرگز عرضه نشده بوده اند. باگذشت زمان، هزینه ها باز هم بیشتر کاهش می یابند ، زیرا صرفه مقیاس به علت افزایش حجم فروش در کار وارد می شود. افزایش حجم فروش معلول ارزش برتری است که صنعت تولید میکند.

همان طور که در شکل ۱-۲ نشان داده ایم، خلق اقیانوس های آبی تحقق همزمان کاهش هزینه ها و افزایش ارزش برای خریداران را میسر می سازد. به این ترتیب ، جهشی در ارزش برای هر دو طرف، یعنی شرکت و

خریداران محصول شرکت به دست می‌آید. از آنجا که ارزش مورد توجه خریدار از مطلوبیت و قیمتی به دست می‌آید که شرکت به خریدارانش ارائه می‌دهد، و از آنجا که ارزش مورد توجه شرکت از قیمت و ساختار هزینه آن ایجاد می‌شود، نوآوری در ارزش فقط زمانی میسر می‌شود که کل اجزای سیستم متشکل از مطلوبیت، شرکت، قیمت، و فعالیت‌های هزینه‌ای به صورت مناسبی هم‌راستا شده باشند. همین رویکرد سیستمی کلی است که خلق اقیانوس آبی را به یک استراتژی بادوام تبدیل میکند استراتژی اقیانوس آبی مجموعه فعالیت‌های کارکردی و عملیاتی بنگاه را منسجم می‌سازد.

اما در مقابل، نوآوری‌هایی مانند نوآوری در تولید می‌توانند در سطح زیرسیستم‌ها به دست آیند، بدون آن که روی استراتژی کلی شرکت تاثیری قابل ملاحظه داشته باشند. نوآوری در فرآیند تولید میتواند برای مثال، ساختار هزینه‌ای شرکتی را اصلاح کند تا استراتژی موجود آن شرکت برای پیشی گرفتن از رقبا در هزینه‌ها را تقویت کند، بدون آن که سطح مطلوبیت پیشنهادی شرکت روی محصولش را تغییر دهد. با نوآوری‌هایی از این دست میتوانند برای حفظ و حتی ارتقای جایگاه شرکت در فضای بازار موجود مفید باشند، اما این نوع رویکرد زیرسیستمی به ندرت میتواند اقیانوسی آبی از فضای بازار جدید خلق کند.

در این معنا، نوآوری در ارزش بیش از نوآوری صرف است. نوآوری در ارزش درباره استراتژی‌هایی است که تمام سیستم فعالیت‌های شرکت را در بر میگیرند. نوآوری در ارزش برای هر دو طرف خریدار و خود آنها جهت دهی کند. اگر چنین رویکرد یکپارچه‌ای وجود نداشته باشد، نوآوری از هسته استراتژی جدا خواهند ماند. جدول زیر ویژگی‌های کلیدی معرف استراتژی‌های سرخ و آبی را به طور کلی نشان می‌دهد.

استراتژی اقیانوس سرخ در برابر اقیانوس آبی

استراتژی اقیانوس آبی	استراتژی اقیانوس سرخ
خلق فضای بازار بی رقابت	رقابت در فضای بازار موجود
بی معنا ساختن رقابت	پیروزی در رقابت
خلق و تسخیر تقاضای جدید	به کار گیری تقاضای موجود
شکستن جایگزینی بین ارزش- هزینه	جایگزینی بین ارزش- هزینه
هم‌راستا سازی کل سیستم فعالیت‌های بنگاه برای تحقق همزمان تمایز «و» هزینه پایین	هم‌راستا سازی کل سیستم فعالیت‌های بنگاه با انتخاب استراتژیک آن برای تمایز یا هزینه پایین

استراتژی اقیانوس سرخ مبتنی بر رقابت فرض می‌کند که شرایط ساختاری یک صنعت، مفروض و دانسته هستند و بنگاهها باید در محدوده آنها با یکدیگر رقابت کنند؛ این فرض مبتنی بر چیزی است که دانشگاهیان آن را دیدگاه «ساخت‌گرا» یا «جبر محیطی» می‌نامند. در مقابل آن، نوآوری در ارزش مبتنی بر دیدگاهی است که مرزهای بازار و ساختارصنعت را مفروض نمی‌داند و در نتیجه میتوان با استفاده از اقدام‌ها و باورهای بازیگران صنعت، آنها را از نو ساخت. ما این دیدگاه را «تجدید ساختارگرا» می‌نامیم.

در اقیانوس سرخ، تمایز هزینه دارد، زیرا بنگاه‌ها با اتکا به قاعده مشابهی برای تشخیص «بهترین روال» رقابت می‌کنند. در اینجا، انتخاب‌ها یا گزینه‌های استراتژیک برای بنگاه‌ها به دو چیز، محدود می‌شوند: تمایز یا هزینه کم. اما در جهان تجدید ساختارگرا، هدف استراتژیک خلق قواعد جدید برای تشخیص بهترین روال است که با شکست رابطه جایگزینی موجود بین ارزش و هزینه و در نتیجه خلق اقیانوس آبی محقق می‌شود. سیرک آفتاب قاعده تشخیص بهترین روال در صنعت سیرک را شکست و با تجدید ساختار عناصر، در فضایی فراتر از مرزهای موجود صنعت، هم به تمایز دست یافت و هم به هزینه کم به این ترتیب، آیا واقعا سیرک آفتاب هنوز یک سیرک است؟ با در نظر گرفتن تمام چیزهایی که آنها از سیرک حذف کردند، یا چیزهایی که کاهش دادند یا افزودند و خلق کردند، آیا هنوز یک سیرک به حساب می‌آید؟ پاسخ این سوال روشن نیست! سیرک آفتاب عناصر سیرک را فراتر از این گزینه‌ها از نوساخت و در انتها، چیزی که با نام سیرک آفتاب به وجود آمده است، به طور هم‌زمان از همه آنها اندکی در خود دارد و در کلیت آن، مثل هیچ کدام از آنها نیست. آنها اقیانوسی آبی از فضای بازار جدید و بی رقابت خلق کرده‌اند که تاکنون نامی مورد توافق - مورد قبول همگان - برای صنعت دربردارنده آن نداریم.

تدوین و اجرای استراتژی اقیانوس آبی

با آن که شرایط اقتصادی کنونی ضرورت فزاینده اقیانوس‌های آبی را نشان می‌دهند، باوری عمومی وجود دارد که اگر شرکتها فراتر از فضای موجود صنعت سرمایه‌گذاری کنند، شانس موفقیت کمتر است. مسئله اینجاست که چگونه می‌توان در اقیانوس‌های آبی برنده شد؟ شرکت‌ها چگونه می‌توانند به صورت نظام‌مند فرصت‌های خود را پیشینه‌کنند و در عین حال خطرات و ریسک‌های ناشی از تدوین و اجرای استراتژی اقیانوس آبی را کمینه‌سازند؟ اگر درک درستی از اصول رانشگر خلق و تسخیر اقیانوس‌های آبی برای پیشینه‌سازی فرصت‌ها و کمینه‌سازی ریسک نداشته باشید، برنامه‌های اقیانوس آبی شما، شانس موفقیت کمتری خواهند داشت. البته، چیزی به نام استراتژی بدون ریسک نداریم. استراتژی همواره زمینه‌هایی برای فرصت و زمینه‌هایی برای ریسک خواهد داشت، چه استراتژی از نوع اقیانوس سرخ باشد و چه از نوع اقیانوس آبی. اما در حال حاضر میدان بازی به طور قابل ملاحظه‌ای به نفع ابزارها و چارچوب‌های تحلیلی طراحی شده برای موفقیت در اقیانوس‌های سرخ تمایل یافته است. تا زمانی که این تمایل وجود دارد، اقیانوس‌های سرخ

همچنان در برنامه‌های استراتژیک شرکت‌ها، غلبه خواهند داشت، حتی اگر الزام کسب و کار به ایجاد اقیانوس‌های آبی شدت اضطرار جدیدی یافته باشد. شاید بتوان همین نکته را توضیحی برای این پرسش دانست که چرا، با وجود فراخوانی شرکت‌ها برای رفتن به فضاهایی فراتر از فضای موجود صنعت، شرکت‌ها همچنان در اقدام جدی براساس این توصیه‌ها تعلل می‌کنند.

در اینجا اصول و در چارچوب‌هایی تحلیلی را ارائه می‌دهیم که برای موفقیت در اقیانوس‌های آبی به کار می‌آیند. شکل ۱ - ۴ شش اصل رانشگر تدوین و اجرای موفق استراتژی اقیانوس آبی و ریسک‌هایی که این اصول آنها را کاهش می‌دهند، نمایش می‌دهد.

شش اصل استراتژی اقیانوس آبی

شکل ۱ - ۴

عوامل ریسکی که هر اصل آن را کاهش می‌دهد	اصول تدوین
ریسک جست و جو	مرزهای بازار را دوباره بسازید
ریسک برنامه‌ریزی	روی تصویر کلان تمرکز کنید و نه روی اعداد
ریسک مقیاس	به فراتر از تقاضای موجود بیندیشید
ریسک مدل کسب و کار	دنباله اقدامات استراتژیک را به درستی اجرا کنید
عوامل ریسکی که هر اصل آن را کاهش می‌دهد	اصول اجرای استراتژی
ریسک سازمانی	بر موانع سازمانی کلیدی غلبه کنید
ریسک مدیریت	اجرای استراتژی را در درون استراتژی قرار دهید

رسیدن به مرزی فراتر از تقاضای موجود

هیچ شرکتی نمی‌خواهد فراتر از اقیانوس‌های سرخ سرمایه‌گذاری کند تا فقط خود را به دام یک باتلاقی کم عمق بیندازد. پرسش اینجاست که چگونه می‌توانید اندازه اقیانوس آبی مخلوق خود را افزایش دهید و پیشینه بسازید. این پرسش ما را به اصل سوم استراتژی اقیانوس آبی می‌رساند: رسیدن به مرزی فراتر از تقاضای موجود. این پاسخ مؤلفه کلیدی موفقیت در نوآوری در ارزش است. در این رویکرد با مجتمع ساختن بیشترین میزان تقاضا برای یک عرضه جدید، ریسک مقیاس، همراه با خلق بازارهای جدید، کاهش داده می‌شود.

برای دستیابی به این هدف، شرکت‌ها با دو تجربه استراتژی متداول چالش دارند. یکی تمرکز روی مشتری‌های موجود و دیگری حرکت برای رسیدن به تقسیم دقیق‌تری از بازار با هدف تسهیل پاسخگویی به تفاوت‌های خریداران است. به‌طور معمول، برای افزایش سهم بازار، شرکت‌ها تلاش می‌کند که مشتری‌های موجود را حفظ کنند و تعداد آنها را افزایش دهند. این رویکرد معمولاً به تقسیم ریزتر بازار و تطبیق بیشتر عرضه محصولات منجر می‌شود. به گونه‌ای که با ترجیحات مشتری‌ها هم‌خوانی بالاتری داشته باشد. هرچه رقابت شدیدتر باشد و به‌طور متوسط، شخصی‌سازی حاصل در عرضه محصولات بالاتر خواهد بود. هنگامی که شرکت‌ها در پاسخگویی به ترجیحات مشتری‌ها با یکدیگر رقابت می‌کنند و به تقسیم ریزتر بازار روی می‌آورند، اغلب با ریسک ایجاد بازارهای هدف بیش از حد کوچک مواجه می‌شوند.

برای توسعه ابعاد اقیانوس‌های آبی، شرکت‌ها باید مسیری وارون را طی کنند. به جای تمرکز روی مشتری‌ها، آنها باید روی غیرمشتری‌ها دقت کنند و به جای تمرکز روی تفاوت‌های مشتری‌ها، باید روی نقاط اشتراک قدرتمندی که خریداران برای آنها ارزش قائل هستند، متمرکز شوند. این تمرکز به شرکت‌ها اجازه می‌دهد که به مرزهایی فراتر از تقاضای موجود برسند و انبوه جدیدی از مشتری‌ها را جذب کنند که اساساً تا پیش از آن وجود نداشته‌اند.

برای مثال، شرکت گلف کالاوی را در نظر بگیرید. این شرکت تقاضای جدیدی را برای عرضه خود با تمرکز روی غیرمشتری‌ها جمع کرد. در حالیکه صنعت گلف آمریکا برای کسب سهم بزرگتری از مشتری‌های موجود می‌جنگید، کالاوی اقیانوسی آبی از تقاضایی جدید را با این پرسش برای خود ایجاد کرد که چرا ورزشکاران و مردم در کلوپ‌های ورزشی، گلف را به عنوان یک ورزشی در نظر نگرفته‌اند. با دقت در این موضوع که چرا مردم از گلف فاصله می‌گیرند و از این که بگویند گلف بازی می‌کنند خجالت می‌کشند، یک نکته کلیدی مشترک را بین آنها یافت که تمام انبوه غیرمشتری‌ها را در این نکته با یکدیگر متحد می‌ساخت: زدن توپ گلف برای همه آنها بیش از اندازه دشوار به نظر می‌رسید. اندازه کوچک سر چوب گلف در نظر آنها نیازمند هماهنگی بسیار دقیق بین دست‌ها و چشم بود که برای تسلط به آن زمان زیادی مورد نیاز بود و همچنین به تمرکز نیاز داشت. در نتیجه دیگر این ورزش برای تازه‌کاران جذابیتی نداشت و به نظر می‌رسید که زمان زیادی لازم دارند تا در این ورزش به موفقیت برسند.

با این درک از مسئله، کالاوی دریافت که چگونه می‌تواند تقاضای جدید برای عرضه خود جمع کند. پاسخ آنها «بیگ برتا» بود. چوب گلفی که سری بزرگ داشت و با استفاده از آن زدن توپ گلف بسیار ساده‌تر می‌نمود. بیگ برتا نه تنها غیرمشتری‌های صنعت را به مشتری تبدیل کرد، بلکه مشتری‌ها موجود گلف را نیز به خود جلب کرد و در بازار موجود صنعت به یکی از پر فروش‌ترین‌ها تبدیل شد. نتیجه کار این بود که به استثنای حرفه‌ای‌ها، گروه بزرگی از مشتری‌های موجود نیز به این سمت جذب شدند. این گروه بزرگ که

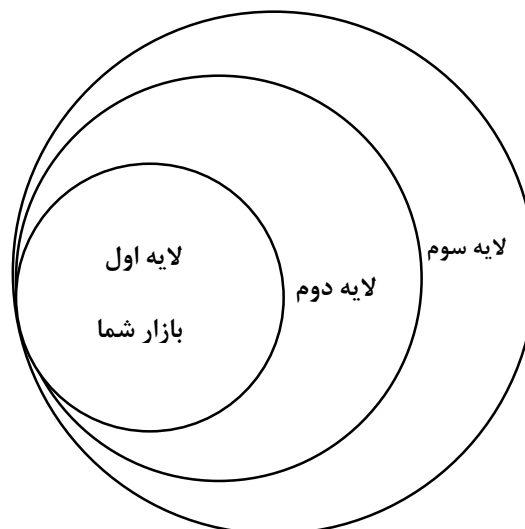
نتوانسته بودند به راحتی مهارت‌های لازم برای ضربه زدن دقیق به توپ را به دست آورند، برای پیش‌رفت در بازی با دشواری مواجه بودند. سر بزرگی چوب جدید، این دشواری را نیز کاهش داد. اما بسیار جالب بود که مشتری‌های موجود، برخلاف غیر مشتری‌ها، بطور ضمنی دشواری بازی گلف را پذیرفته بودند. با این حالی توده انبوه مشتری‌های موجود بازی گلف، آن را دوست نداشتند. برای آنها استفاده از چوبهای کوچک، روش بازی و فرضی پذیرفته است. آنها به جای نارضایتی از سازندگان چوب‌های گلف، پذیرفته بودند که باید کیفیت و مهارت بازی خود را بهبود دهند. با توجه به غیر مشتری‌ها و تمرکز روی نقاط مشترک کلیدی آنها و نه تفاوت‌های آنها، کالای دریافت که چگونه می‌تواند نیازی جدید را برای محصولی خود جمع آوری کند و به توده مشتری‌ها و غیر مشتری‌ها جهشی در ارزش، عرضه کند. کانون توجه شما کجاست؟ آیا روی به دست آوردن سهم بزرگتری از مشتری‌ها موجود تمرکز دارید یا روی تبدیل غیرمشتری‌های حاضر در صنعت به متقاضیان جدید؟ آیا به دنبال نقاط اشتراک کلیدی نزد خریداران هستید یا خیر؟ به دنبال نقاط مشترکی که خریداران برای آنها ارزشی قائل هستند، می‌روید یا به دنبال پاسخگویی به تمام تفاوت‌های مشتری‌ها، از طریق سفارشی‌سازی و تقسیم دقیق‌تر بازار هستید؟ برای رسیدن به مرزهایی فراتر از تقاضای موجود، پیش از مشتری‌ها به غیرمشتری‌ها بیانید؛ نقاط مشترک قبل از تفاوت‌ها؛ طی کردن مسیری خلاف تقسیم بازار، قبل از اقدام به تقسیم دقیق‌تر بازار.

سه لایه غیرمشتری‌ها

با اینکه دنیای غیرمشتری‌ها بطور معمول فرصت‌های بزرگی در اقیانوس آبی ارائه می‌دهد، شرکت‌های معدودی به درک دقیقی از این مسئله رسیده‌اند که چه بخشی از غیر مشتری‌ها را باید هدف قرار دهند و چگونه آنها را آزاد سازند. برای تبدیل این تقاضای نهان بزرگ به تقاضای واقعی، در غالب مشتری‌های جدید و تشنه، شرکت‌ها نیازمند تعمیق درک خود از جهان غیر مشتری‌ها هستند.

شکل ۵-۱

سه لایه غیرمشتری‌ها



لایه اول: غیر مشتری‌هایی که به زودی مشتری می‌شوند و روی لبه بازار به انتظار پریدن روی عرصه شما می‌اند. لایه دوم: غیر مشتری‌های رد کننده که آگاهانه خلاف بازار شما انتخاب می‌کنند. لایه سوم: غیر مشتری‌های ناشناخته که در بازارهای دور از شما هستند. غیر مشتری‌ها در سه لایه می‌توانند به مشتری تبدیل شوند. آنها در فاصله نسبی خود از بازار شما با یکدیگر تفاوت دارند.

همانطور که در شکلی ۵-۱ نشان داده‌ایم، لایه اول غیر مشتری‌ها نزدیک‌ترین گروه به بازار شما هستند. آنها روی لبه‌های بازار شما می‌نشینند. آنها خریدارانی هستند که کمترین خرید از عرضه صنعت را، جدا از نیاز خود دارند، اما از نظر ذهنی، غیر مشتری صنعت شما به حساب می‌آیند، یا اساساً مشتری صنعت شما به حساب نمی‌آیند. آنها منتظرند که روی عرشه کشتی بپرند و به محض آنکه فرصتی دست دهد، صنعت را ترک کنند. اما اگر جهشی در ارزش به آنها عرضه شود، نه تنها باقی می‌مانند، بلکه تناوب و تکرار خریدهای آنها نیز چند برابر خواهد شد و تقاضای نهان بزرگی را آزاد خواهند کرد.

لایه دوم غیر مشتری‌ها، افرادی هستند که استفاده از محصولات صنعت شما را رد می‌کنند. آنها خریدارانی هستند که محصولات صنعت شما را به عنوان انتخاب یا گزینه‌ای برای ارضای نیازهای خود دیده‌اند، اما به آنها رأی منفی داده‌اند. برای مثالی، در مورد گالاوی، این گروه از مشتری‌ها، ورزشکارانی هستند که بخصوص نمونه‌های آنها را می‌توان در باشگاه‌های تنیس یافت. آنها افرادی هستند که گلف را انتخاب کرده بودند اما بعداً آگاهانه و برخلاف آن، ورزشی دیگری را برگزیده‌اند.

لایه سوم غیر مشتری‌ها، دورترین افراد به بازار شما هستند. آنها غیر مشتری‌هایی هستند که هرگز به پیشنهادها بازار شما به عنوان یک گزینه فکر نکرده‌اند. با تمرکز روی نقاط مشترک کلیدی بین این غیر مشتری‌ها و مشتری‌های موجود، شرکت‌ها می‌توانند دریابند، چگونه باید آنها را به بازار جدید خود بکشانند. در اینجا، سه لایه غیر مشتری‌ها را دوباره بررسی کنیم تا بفهمیم چگونه می‌توانید آنها را جلب کنید و اقیانوسی آبی خود را توسعه دهید.

غیر مشتری‌های لایه اول

این غیر مشتری‌های آماده برای مشتری شدن افرادی هستند که کمترین کاربرد را برای محصولات بازار موجود، برای خود، در نظر می‌گیرند و به دنبال چیزی بهتر هستند. با یافتن هر جایگزین بهتری، آنها مشتاقانه به عرشه کشتی می‌پرند. به این معنا، آنها روی لبه دیوارهای بازار نشسته‌اند. بازاری که با ورود این غیرمشتری‌ها بزودی افزایش می‌یابد، ایستا و راکد می‌شود و با مشکلات رشد روبرو می‌شود. اما در عین حال، قفل شدن در این گروه غیرمشتری‌های لایه اولی، اقیانوسی از تقاضای دست نخورده است که به انتظار رهاسازی مانده است.

برای مثال، شرکت پرت آنجرا که یک شرکت زنجیره‌های غذاهای آماده در بریتانیا است را در نظر بگیرید. این شرکت در سال ۱۹۸۸ افتتاح شد و اقیانوسی آبی خود را با دستیابی به نیاز نهان و عظیم غیرمشتری‌های لایه اولی توسعه داد. قبل از شرکت پرت، افراد شاغل در مرکز شهرهای اروپایی، برای نهار بیشتر به رستورانه مراجعه می‌کردند. رستوران‌های دارای فضاهای نشستن و میز و صندلی، غذای خوب و پذیرایی خوبی را ارائه می‌دادند اما تعداد غیر مشتری‌های لایه اول برای این رستوران‌ها بالا و رو به افزایش بود. دغدغه‌های فزاینده درباره نیاز به غذای سالم، مردم را به افکاری دیگر درباره عادت غذا خوردن در رستوران‌ها سوق داد. حرفه‌ای‌ها نیز دیگر در این بازار، وقتی برای نشستن و خوردن غذا نداشتند. بعضی رستوران‌ها نیز بیش از حد گران بودند تا به صورت روزمره برای صرف نهار به آنها مراجعه شود. به این دلیل حرفه‌ای‌های این بازار به صورت فراینده‌ای به دنبال چیزی بودند که همراه خود ببرند. کیسه‌ای خوراکی از منزل با خود می‌آوردند و از آن استفاده می‌کردند تا حتی عادت نهار خوردن را کنار بگذارند. این مشتری‌های لایه اولی در جست‌وجوی راه حل بهتر بودند. با اینکه تفاوت‌های متعددی بین آنها وجود داشت، سه نقطه کلیدی مشترک داشتند: می‌خواستند سریع نهار خود را صرف کنند، می‌خواستند غذایی که می‌خورند سالم و تازه باشد، و می‌خواستند غذا قیمت معقولی نیز داشته باشد.

درکی که از نقاط اشتراک بین غیرمشتری‌های لایه اول به دست می‌آید، مسیر پرت را برای رها کردن و جمع کردن تقاضای دست نخورده در این بازار کاملاً روشن ساخت. فرمول پرت ساده است. پرت ساندویچ‌هایی با کیفیت رستوران ارائه می‌دهد که روزانه و بصورت تازه، با بهترین مواد ساخته می‌شود و غذای آماده خود را به سرعت در اختیار مشتری‌ها قرار می‌دهد. در نتیجه سرعت عرضه محصول آن از رستوران‌ها و حتی فروشگاه‌های غذایی آماده بالاتر است. همچنین این شرکت محصولات خود را در فضایی زیبا و شاد با قیمتی معقول عرضه می‌کند.

حالا ببینیم فضایی که پرت ساخت چگونه است. وارد شدن به یکی از فروشگاه‌های برت مانند وارد شدن به یک استودیوی روشن «آرت دکو» است. روی دیوار قفسه‌های تمیز یخچالی داری نصب شده‌اند که بیش از ۳۰ نوع ساندویچ با قیمت متوسط ۴ تا ۶ دلاری آنها قرار داده شده است. غذاهایی که همان روز تازه تهیه شده‌اند. در این فروشگاه از مواد تازه تحویل شده در صبح همان روز ساندویچ‌ها را آماده می‌کنند. مردم برای تهیه ساندویچ‌های خود می‌توانند از بین چیزهای تازه دیگری که در فروشگاه عرضه می‌شود، سالاد، ماست، دسر میوه تازه، مخلوط آبمیوه و سوشی، آنچه را که می‌خواهند انتخاب کنند. هر فروشگاه آشپزخانه مخصوصی خود را دارد و اقلامی که تازه نیستند از تولیدکنندگان دارای کیفیت بالا تهیه می‌شوند. حتی در فروشگاه‌های نیویورک، باگت‌های پرت از پاریس تهیه می‌شوند. نان‌های کواسن از بلژیک می‌آیند و شیرینی‌های دانمارکی از دانمارک تهیه شده‌اند. هیچ چیزی هم برای فردا نگه داشته نمی‌شود. غذایی باقیمانده را نیز با بی‌خانمان‌ها و فقرا می‌دهند.

علاوه بر عرضه ساندویچ‌های سالم و تازه و مواد غذایی تازه دیگر پرت در مقایسه با فروشگاه‌های دیگری که غذای آماده تحویل می‌دهند و در آنها فرآیند صف، سفارش، پرداخت، انتظار، دریافت و نشستن را می‌بینیم، چرخه خرید دیگری را با سرعت بیشتر ارائه می‌کند. که عبارت است از مرور غذاها، برداشتن ساندویچ مورد نظر، پرداخت و ترک محل. به طور متوسط، مشتری‌ها فقط ۹۰ ثانیه برای قرار گرفتن در صف تا زمان ترک فروشگاه صرف می‌کنند. برای محقق شدن این سرعت بالا، پرت از ساندویچ‌های آماده و تهیه چیزهای دیگر در حجم بالا و استانداردهای بالای چیدمان محصولات استفاده می‌کند. این سیستم جایگزین تهیه ساندویچ براساس سفارش است و پرت به جای سرو ساندویچ‌ها، از مشتری‌ها می‌خواهد ساندویچ مورد نظرشان را بردارند. مشتری‌ها مانند خرید در سوپرمارکت، غذای مورد علاقه خود را برمی‌دارند. هنگامی که رستوران‌های معمولی با تقاضای راکد مواجه بودند، پرت انبوهی از غیر مشتری‌های بزود مشتری شونده را به مشتری‌های تشنه‌ای تبدیل کرد که تعداد دفعات مراجعه آنها به پرت بزودی بسیار بیشتر از دفعات مراجعه آنها به رستوران‌ها برای غذا خوردن است. فراتر از این، همانند کاری که کالای انجام داد، مراجعه‌کنندگان به رستوران‌ها، که از غذا خوردن در رستوران‌ها رضایت داشتند نیز کم کم به مراجعه به رستوران فروشگاه‌های پرت تمایل یافتند و گروه گروه به مشتری‌ها پرت پیوستند. با اینکه نهارهای رستوران‌ها قابل قبولی بوده است، سه وجه مشترک کلیدی غیرمشتری‌ها لایه اول، مضمونی مشترک را در آنها کوک کرد؛ اما برخلاف غیرمشتری‌های که بزودی می‌توانند مشتری شوند، آنها هرگز در این اندیشه نبوده‌اند که عادت‌های غذایی خود برای نهار زیر سوال ببرند. درسی که می‌آموزیم این است که: غیر مشتری‌ها می‌توانند در آزاد سازی و توسعه اقیانوس آبی، درکی بسیار بیشتر و عمیق‌تر درمقایسه با مشتری‌ها موجود نسبتاً راضی به ما بدهند. امروزه فروشگاه‌های پرت سالانه بیش از ۲۵ میلیون ساندویچ را در ۱۳۰ فروشگاه خود در انگلستان می‌فروشند و اخیراً فروشگاه‌هایی در نیویورک و هنگ کنگ نیز افتتاح کرده‌اند. در سال ۲۰۰۲، فروشی پرت بیش از ۱۰۰ میلیون پوند (۱۶۰ میلیون دلار) بوده است. توان بالقوه این فروشگاه‌ها برای رشد، مک دونالد را واداشت تا ۳۳٪ از سهام شرکت را خریداری کند.

اما دلایل کلیدی برای تمایل غیرمشتری‌های لایه اول برای پریدن روی کشتی و ترک صنعت شما چیست؟ به دنبال نقاط مشترک بین پاسخ‌های آنها باشید. روی این‌ها تمرکز کنید و نه روی تفاوت‌های بین آنها. پس از آن به درک روشن از چگونگی فرآیند پیوسته‌سازی مشتری‌ها و خریداران و گشودن اقیانوسی از تقاضای نهان دست نخورده می‌رسید.

غیر مشتری‌های لایه دوم

این‌ها مشتری‌های رد کننده هستند؛ افرادی که یا محصولات بازار شما را استفاده نمی‌کند. یا توان خریداری آنها را ندارند، زیرا فکر می‌کنند محصولاتی که عرضه کرده‌اید. غیرقابل قبول یا فراتر از حد توان خرید آنها هستند. نیازهای آنها یا با ابزارهای دیگر پاسخ داده می‌شوند یا نادیده گرفته می‌شوند. لنگر انداختن در

داخلی اجتماع این غیرمشتری‌های امتناع‌کننده، البته اقیانوسی از تقاضای دست نخورده است که به انتظار رهاسازی است. برای مثالی شرکت جی سی دکور را در نظر بگیرید. این شرکت فرانسوی فروشنده فضاهای تبلیغاتی محیطی است. جی سی دکو انبوهی از غیرمشتری‌های امتناع‌کننده را به بازار خود کشید. قبلی از آنکه جی سی دکو مفهومی جدید را در تبلیغات محیطی تحت عنوان مبلمان خیابان ابداع کند (در سال ۱۹۶۴)، صنعت تبلیغات محیطی شامل بیلبوردها و تبلیغات روی وسایل نقلیه بود. بیلبوردها یا تابلوهای بزرگ به طور معمولی در حاشیه‌های شهرها، و کنار جاده‌ها، در جایی که ترافیک عبوری به سرعت از کنار آنها می‌گذشت، نصب می‌شدند. تبلیغات حمل و نقلی شامل تابلوهایی بودند که روی اتوبوس‌ها و تاکسی‌ها نصب می‌شدند و بازهم مردم آنها را فقط در حالتی که به سرعت از کنار آنها رد می‌شدند، می‌دیدند. تبلیغات محیطی برای زمانی بسیار کوتاه در معرض دید مردم قرار می‌گرفتند، در حالیکه افراد در حال حرکت بودند و دفعات تکرار دیدن تبلیغات نیز پایین بود. بخصوصی برای شرکت‌هایی که کمتر شناخته شده بودند، این رسانه تبلیغاتی کاملاً غیرمؤثر بود، زیرا نمی‌توانستند پیام‌هایی جامع را که برای معرفی نامها و محصولات جدید مورد نیاز بودند، انتقال دهند. بنابراین بسیاری از این گونه شرکت‌ها از این نوع تبلیغات روی گردان بودند و آنها را تبلیغات محیطی دارای ارزش افزوده پایین می‌دانستند، زیرا یا چندان پذیرفته نبود یا آنقدر تشریفاتی و پرهزینه بود که آنها نمی‌توانستند هزینه آن را تأمین کنند.

با اندیشیدن درباره نکات کلیدی مشترکی که بین غیر مشتری‌های امتناع‌کننده این صنعت وجود داشت، جای سی دکو دریافت که نبود محل‌های تبلیغاتی مرکز شهر از نوع ثابت کلیدی اصلی برای عدم محبوبیت و کوچک ماندن صنعت تبلیغات محیطی از نوع ثابت بود. در جستجو برای یک راه حل، جی سی دکو دریافت که سازمان‌های مدیریت شهری می‌توانند محل‌هایی ثابت را در مراکز شهرها و مکان‌هایی نظیر ایستگاه‌های اتوبوس را در اختیار آنها قرار دهند. یعنی مکان‌هایی که مردم برای چند دقیقه‌ای در آنها به انتظار می‌ایستند و در نتیجه می‌توانند مطالب تبلیغاتی را مطالعه کنند و تحت تأثیر آنها قرار گیرند. جی سی دکو با این استدلال دست به اقدام زد که اگر بتواند این محل‌ها را برای تبلیغات محیطی بدست گیرد، می‌تواند غیرمشتری‌های لایه دوم را به مشتری‌ها خود تبدیل کند.

این روش باعث شد که آنها به دنبال ایده تأمین مبلمان خیابانی بروند. این ایده شامل نصب، نگهداری و تعمیرات مبلمانی بود که رایگان در اختیار نهادهای مدیریتی شهری قرار داده می‌شد. جی سی دکو دریافت که تا زمانی که درآمد حاصل از فروش فضای تبلیغاتی بیشتر از هزینه‌های تأمین و نگهداری مبلمان با حاشیه سودی جذاب باشد، شرکت در مسیر رشدی قوی و سودآور قرار خواهد داشت. در نتیجه، مبلمان شهری تولید می‌شد و فضاهای تبلیغاتی بصورت یکپارچه روی آنها تعبیه می‌شد.

به این روش، جی سی دکو به کشفی مهم در خلق ارزش برای غیرمشتری‌های لایه دوم، سازمان‌های مدیریت شهری و خود شرکت رسید. با استراتژی‌ای که آنها پیش گرفتند هزینه‌های سنتی شهرها در تهیه و نصب

مبلمان شهری حذف شد. در عوض شرکت جی سی دکو با ارائه محصولات و خدمات رایگان خود امتیاز انحصاری استفاده از فضاهای تبلیغاتی مبلمان شهری را که در نواحی مرکزی شهرها قرار می‌گرفتند، بدست آورد. با انجام تبلیغات در مراکز شهرها، شرکت زمان متوسط قرار گرفتن تبلیغات در معرض دید را بصورت قابل ملاحظه‌ای افزایش داد و در نتیجه قابلیت یادآوری این رسانه تبلیغاتی را بالا برد. افزایش زمان تماس با تبلیغات، همچنین باعث شد که طراحی پیام‌های با محتوای غنی‌تر و پیچیدگی بالاتر میسر گردد. علاوه بر این، به عنوان تأمین‌کننده و تبلیغ‌کنندگان و نگه‌دارنده مبلمان شهری، جی سی دکو می‌توانست به تبلیغ‌کنندگان و سفارش‌دهنده‌های برنامه‌های تبلیغاتی کمک کند تا برنامه‌های خود را در فواصل زمانی دو یا سه روزه آغاز کنند. برخلاف زمان متداول پانزده روزه‌ای که معمولاً برای برنامه‌های تبلیغاتی سنتی روی بیلبوردها در نظر گرفته می‌شد.

در پاسخ به ارزشی استثنایی که جی سی دکو در بازار خود عرضه کرد، انبوهی از غیر مشتری‌های امتناع‌کننده به این صنعت روی آوردند. به عنوان یک رسانه تبلیغاتی، مبلمان شهری به بازاری با بالاترین نرخ رشد در تمام حوزه صنعت تبلیغات دارای نمایش محیطی دست یافت. در سطح جهانی، هزینه مبلمان شهری بین سال‌های ۱۹۹۵ و ۲۰۰۰ رشدی در حدود ۶۰٪ داشت که در مقایسه با افزایش کلی ۲۰ درصدی در کل تبلیغاتی محیطی، بسیار قابل توجه است.

با امضای قراردادهای ۸ تا ۲۵ ساله با سازمان‌های مدیریت شهری، جی سی دکو حقوق انحصاری بلند مدت تبلیغات محیطی روی مبلمان شهری را بدست آورد. پس از یک سرمایه‌گذاری اولیه، تنها هزینه جی سی دکو در سال‌های پس از آن نگهداری و نوسازی مبلمان بود. سود عملیاتی مبلمان شهری در حدود ۴۰٪ بود که در مقایسه با سود عملیاتی ۱۴ درصدی بیلبوردها و ۱۸ درصدی تبلیغات روی خودروها بسیار قابل ملاحظه است.

قراردادهای انحصاری و حاشیه‌های سود عملیاتی بالا، منبعی پایدار از درآمد و سود بلندمدت برای شرکت بدنبال داشت. با این مدل کسب و کار، جی سی دکو قادر بود که جهشی در ارزش برای خود و در مقابل، جهشی در ارزش برای خریداران خود نیز ایجاد کند.

امروزه جی سی دکو شرکت درجه یک و رتبه اول در تأمین فضای تبلیغات محیطی مبتنی بر استفاده از مبلمان شهری در سطح دنیاست و نزدیک به ۲۸۳ هزار تابلوی تبلیغاتی را در ۳۳ کشور جهان اداره می‌کند. علاوه بر این، شرکت جی سی دکو با توجه به غیر مشتری‌های لایه دوم و با تمرکز روی نقاط اشتراک کلیدی که آنها را از این صنعت می‌راند، تقاضا برای تبلیغات محیطی را بوسیله مشتری‌های موجود صنعت، افزایش داد. تا آن زمان، مشتری‌های موجود روی مکان بیلبوردها یا مسیر اتوبوسی‌هایی که می‌توانستند برای تبلیغات خود در اختیار بگیرند، تمرکز داشتند. آنها هم چنین به دوره زمانی و قیمت تأمین خدمات تبلیغاتی از این مسیرها توجه می‌کردند. آنها این مسأله را بعنوان فرضی بدیهی پذیرفته بودند که بیلبورد و تبلیغات

روی خودروهایی عمومی تنها گزینه‌های موجود برای تبلیغات بودند و در نتیجه از این روش‌ها استفاده میکردند. دوباره در اینجا این غیرمشتری‌ها بودند که درکی از فرضیات ضمنی صنعت و مشتری‌های موجود آن بدست دادند، درکی که می‌توانست به چالش کشیده شود و باز تعریف شود تا جهشی در ارزش برای همه ایجاد کند.

غیرمشتری‌های لایه سوم

لایه سوم غیر مشتری‌ها دورترین گروه از مشتری‌های موجود صنعت هستند. بطور معمولی با مشتری‌های ناشناخته هیچ وقت هدف برنامه‌های تبلیغاتی نبوده‌اند با بازیگران - هیچ وقت به آنها به عنوان مشتری‌ها بالقوه نگاه نکرده‌اند. علت این است که با نیازهای آنها و فرصت‌های کسب و کار مطرح در پیوند با آنها همواره تا حدی متعلق به بازارهای دیگر فرض شده‌اند.

بسیاری از شرکت‌ها اگر بدانند که چه تعداد از غیرمشتری‌های لایه سوم را عملاً در بازار خود از دست داده‌اند، دیوانه خواهند شد. برای مثال، بر اساسی فرضی قدیمی، سفید کردن دندان‌ها را به عنوان یک خدمت انحصاری دندان‌پزشک‌ها در نظر گرفته‌اند و شرکت‌های تولیدکننده محصولات مصرفی بهداشت دهان و دندان نمی‌توانستند وارد بازار آن بشوند. در نتیجه شرکت‌های تأمین کننده خدمات و تجهیزات بهداشتی دهان و دندان، تا همین اواخر هرگز به نیازهای این نوع غیر مشتری‌ها توجه نمی‌کردند. اما وقتی به این موضوع توجه کردند، دریافتند که اقیانوسی از تقاضای نهان به انتظار بهره‌برداری آنهاست: آنها همچنین دریافتند که می‌توانند راه حل‌هایی ایمن، با کیفیت بالا، و کم هزینه برای سفید کردن دندان‌ها ارائه دهند، و بازار منفجر شد.

این توان بالقوه در اغلب صنایع وجود دارد. برای مثال صنعت هوا فضایی دفاعی ایالات متحده را در نظر بگیرید و همواره بحث بر این بوده است که ناتوانی در کنترل سطح هزینه‌های تولید و نگهداری هواپیما یکی از نقاط آسیب‌پذیر کلیدی در توان نظامی بلند مدت ایالات متحده آمریکا است. تأثیر هزینه‌های فزاینده همراه با بودجه‌های کاهنده، در گزارش سالانه پنتاگون برای ۱۹۹۳ آشکار شد: این گزارش نشان داد که ارتش، طرح قابل قبولی برای جایگزینی هواپیماهای جنگی قدیمی خود ندارد. نگرانی رهبران ارتش از این بود که اگر ارتش نتواند راهی برای ساخت هواپیماها به روشی متفاوت پیدا کند، ایالات متحده نخواهد توانست هواپیمای کافی برای تأمین توان دفاعی مورد نیاز در حفاظت از منافع خود را تأمین کند.

بطور سنتی و رایج، نیروی دریایی، نیروهای ویژه، و نیروی هوایی در برداشته‌ها و تصوراتشان از هواپیمای جنگی ایده آل با یکدیگر اختلاف نظر داشتند و در نتیجه هر کدام هواپیماهای مورد نیاز خود را بطور مستقل طراحی می‌کردند و می‌ساختند. نیروی دریایی معتقد بود که هواپیمایی بادوام که می‌تواند تنش فرود روی عرشه کشتی‌های هواپیما را تحمل کند لازم است نیروهای ویژه هوایی با برد بین‌المللی می‌خواستند که

بتوانند در مسافت‌های کوتاه پرواز کنند یا فرود بیایند نیروی هوایی سریعترین هواپیماها و پیشرفته‌ترین و مجهزترین هواپیماها را می‌خواست.

بطور تاریخی، این تفاوت‌ها بین شاخه‌های مستقل بعنوان اصل فرض شده بود و صنعت هوفضای دفاعی با سه بخش جدا و متمایز در نظر گرفته می‌شد. برنامه مشترک جنگنده ضربتی (JSF) این روش متداول صنعت را به چالش کشید. این برنامه هر سه بخش صنعت هواپیمایی در صنعت هوفضای دفاعی را به‌عنوان غیرمشتری‌های، بررسی نشده و بالقوه در نظر گرفت که می‌توانستند به یک بازار جدید تبدیل شوند و یکپارچه نیز در نظر گرفته شوند. در آن بازار، هواپیماهای جنگنده‌ای با کارایی بالاتر و هزینه کمتر مورد نیاز بود. به جای مشخصات پذیرفتن تقسیم‌بندی موجود بازار صنایع دفاعی و تولید محصولاتی براساس تفاوت‌های مشخصات و ویژگی‌های مورد نیاز هر شاخه از ارتش، برنامه JSF این تفاوت‌ها را زیر سوال برد. این برنامه به دنبال نقاط مشترک کلیدی در سه شاخه‌ای بود که پیشتر یکدیگر را اساساً در نظر نمی‌گرفتند.

برای بزرگترین دست یافت حرکت کنید

قاعده محکم و سراسری برای پیشنهاد آن که چه لایه‌ای از غیرمشتری‌ها باید موضوع تمرکز شرکتی قرار گیرند و در چه زمانی این تمرکز باید صورت پذیرد، وجود ندارد. زیرامقیاس فرصت‌های اقیانوس آبی که لایه‌ی خاصی از غیرمشتری‌ها می‌تواند رها سازد، در زمان و در صنایع مختلف متفاوت خواهد بود از این رو شما باید روی لایه‌ای از مشتری‌ها تمرکز کنید که معرف بیشترین و بزرگترین دستیافت در آن زمان باشد. اما باید در عین حال به بررسی این نکته نیز پردازید که چه نقاط مشترک و همپوشانی بین هر سه لایه غیر مشتری‌ها وجود دارد. به این ترتیب شما می‌توانید حوزه تقاضای نهانی را که میت‌وانید رها سازید، بسط دهید. هنگامی که مسئله این باشد، نباید روی یک لایه خاص تمرکز کنید، بلکه در عوض باید به هر سه لایه نگاه کنید. قاعده در اینجا آنست که باید به سمت بزرگترین دست یافت حرکت کنید. جهت‌گیری طبیعی استراتژیک بسیاری از شرکت‌ها به سمت حفظ مشتری‌های فعلی و جست و جو برای فرصت‌های اضافه برای تقسیم بازار است. این موضوع بخصوص در رویارویی با فشار رقابتی اهمیت دارد. با اینکه این روش می‌تواند روشی خوب برای بدست آوردن مزیت رقابتی متمرکز و سهم بیشتری از بازار موجود باشد، اما نمی‌تواند در ایجاد اقیانوسی آبی مؤثر باشد؛ اقیانوسی آبی که بتواند بازار را توسعه دهد و تقاضای جدید ایجاد کند. نکته در اینجا، بحث درباره این نیست که تمرکز روی مشتری‌های موجود یا تقسیم بازار نادرست است، بلکه ترجیح تأکید روی به چالش کشیدن جهت‌گیری‌های استراتژیک موجود است، که بنا به فرض، قطعی و غیرقابل تغییر فرض شده‌اند. آنچه ما پیشنهاد می‌کنیم این است که برای بیشینه سازی مقیاس اقیانوس آبی خودتان، باید ابتدا به فراتر از تقاضای موجود و به غیرمشتری‌ها و همچنین به یکپارچه سازی و

کردن فرصت‌ها بپردازد و این عمل در حین تدوین استراتژی‌های آتی انجام می‌گیرد. فرآیند یکپارچه‌سازی که در اینجا به آن اشاره می‌کنیم، نقطه مقابل تقسیم بازار است. اگر چنین فرصت‌هایی را نتوانیم بیابیم، پس از آن می‌توانیم به سمت به کارگیری پیش‌تر اختلاف‌ها بین مشتری‌ها موجود حرکت کنیم. اما در انجام آگاه باشید که ممکن است در انتهای کار در فضای بازار کوچکتری فرود آید. همچنین باید توجه داشته باشید که وقتی رقبای شما در جذب توده‌های غیرمشتری‌ها، با نوآوری در ارزشموفق می‌شوند ممکن است بسیاری از مشتری‌های موجود شما نیز جذب آنها شوند زیرا آنها نیز ممکن است مایل باشند اختلاف‌های خود را کنار بگذارند، تا ارزش افزوده عرضه شده توسط رقبای شما را بدست آورند. کافی نیست که فقط اندازه اقیانوس آبی خلق شده بدست خود را افزایش دهید. باید از آن سودآوری نیز داشته باشید تا بتوانید به یک نتیجه بادوام و برد برد برسید.

چرا نسخه‌ی سوم بازاریابی؟

در طول سال‌ها، بازاریابی در سه مرحله، تکامل و تحول یافته است که آنها را نسخه‌ی اول، نسخه‌ی دوم و نسخه‌ی سوم بازاریابی می‌نامیم. بسیاری از بازاریابان معاصر، هنوز از نسخه‌ی اول بازاریابی استفاده می‌نمایند، برخی از نسخه‌ی دوم و تعداد کمی هم از نسخه‌ی سوم. بزرگترین فرصت‌ها برای بازاریابی با استفاده از نسخه‌ی سوم پیش می‌آید.

در سالیان گذشته و در طی انقلاب صنعتی - هنگامی که تکنولوژی محوری، ماشین‌الات صنعتی بود - بازاریابی درباره‌ی فروش محصولات یک کارخانه به تمام کسانی که آنها را خریداری می‌کردند، بود. محصولات، نسبتاً اساسی و ابتدایی بودند و برای ارضای نیازهای یک بازار انبوه طراحی شده بودند. هدف، استاندارد نمودن و بالابردن مقیاس تولید به منظور پایین آوردن هزینه‌های تولید تا آن جا که ممکن است، می‌باشد؛ به طوری که بتوان این کالاها را با قیمت پایین تری قیمت گذاری نمود و به خریداران بیشتری عرضه کرد. اتومبیل مدل تی هنری فورد، این راهبرد را خلاصه نمود. فورد گفت: «هر مشتری می‌تواند یک اتومبیل به هر رنگی که می‌خواهد داشته باشد، به شرطی که مشکی باشد.» این مورد، نسخه‌ی اول بازاریابی یا عصر محصول محوری بود. نسخه‌ی دوم بازاریابی در عصر معاصر که بر اطلاعات متکی است، شکل گرفت و محور اصلی آن، تکنولوژی اطلاعات می‌باشد. کار بازاریابی، دیگر آن اندازه ساده نیست. مصرف کنندگان امروزی بسیار آگاه بوده، می‌توانند به آسانی چندین محصول مشابه عرضه شده را مقایسه نمایند.

ارزش محصول توسط مصرف کننده تعیین می‌گردد. مصرف کنندگان از لحاظ سلیقه بسیار با هم متفاوت می‌باشند. بازاریاب باید بازار را بخش بندی نموده، یک محصول برتر برای یک بازار هدف مشخص، ایجاد و تولید نماید.

قانون طلایی که می‌گوید: «مشتری پادشاه است» یا «همیشه حقی با مشتری است.» برای بیشتر شرکت‌ها کاربرد دارد. مصرف‌کنندگان این بخش، وضعیت بهتری دارند، زیرا به نیازها و خواسته‌های آنان بهتر پرداخته شده است. آنان می‌توانند از میان گستره‌ی وسیعی از ویژگی‌های عملکردی محصولات و گزینه‌های مختلف موجود انتخاب نمایند. بازاریابان معاصر سعی می‌نمایند تا به ذهن و قلب مصرف‌کنندگان دست یابند. متأسفانه، رویکرد مصرف‌کننده‌مدار، به صورت تلویحی این نظریه را در نظر می‌گیرد که مصرف‌کنندگان، اهداف انفعالی (بی‌اختیار) برنامه‌های جامع تبلیغاتی بازاریابی هستند. این نظریه، نظریه‌ی نسخه‌ی دوم بازاریابی یا عصر مشتری‌محوری می‌باشد.

امروزه، شاهد ظهور نسخه‌ی سوم بازاریابی یا عصر ارزش‌مداری می‌باشیم. بازاریابان برای نزدیک شدن به مصرف‌کنندگان به جای رفتار با ذهن، قلب و روح به آنان به عنوان یک انسان نزدیک می‌شوند. به طور روزافزون، مصرف‌کنندگان به دنبال راهکارهایی برای اشتیاق‌ها و دلوپسی‌های خود در خصوص تبدیل دنیا به مکانی بهتر برای زندگی می‌باشند. در دنیایی مملو از اغتشاش و بی‌نظمی، مصرف‌کنندگان در پی شرکت‌هایی هستند که به دنبال اصلی‌ترین نیازهای خود در مورد عدالت اجتماعی، اقتصادی و محیطی در رسالت، چشم‌انداز و ارزش‌های شرکت‌ها می‌باشند. آنها نه تنها به دنبال برآورده شدن نیازهای عملکردی و هیجانی در کالاها و خدماتی که انتخاب می‌کنند می‌گردند، بلکه به دنبال ارضایی روح انسانی خود هستند.

هدف نسخه‌ی سوم بازاریابی - همانند نسخه‌ی دوم آن - بر مصرف‌کننده و راضی نمودن او مبتنی می‌باشد. اگرچه شرکت‌هایی که نسخه‌ی سوم بازاریابی را به کار می‌برند، رسالت‌ها، چشم‌اندازها و ارزش‌های بزرگ‌تری برای کمک به دنیا دارند، اما هدفشان ارائه‌ی راهکارهایی برای پرداختن به مشکلات در جامعه می‌باشد. نسخه‌ی سوم بازاریابی، مفهوم بازاریابی را به صحنه‌ی آرزوها، ارزش‌ها و روح انسان می‌کشاند. نسخه‌ی سوم بازاریابی عقیده دارد که مصرف‌کنندگان، موجودات کاملی هستند که امیدها و نیازهای دیگرشان، هرگز نباید نادیده گرفته شود. بنا براین، نسخه‌ی سوم بازاریابی، بازاریابی هیجانی را با بازاریابی روح انسان کامل می‌نماید. در زمان بحران اقتصاد جهانی، از آن‌جا که مصرف‌کنندگان، بیشتر تحت تأثیر عدم اطمینان و تغییرات اجتماعی، اقتصادی و محیطی هستند، نسخه‌ی سوم بازاریابی، ارتباط بیشتری با زندگی آنان پیدا می‌کند. بیماری‌ها همه‌گیر می‌شوند، فقر افزایش می‌یابد و نابودی محیط زیست در راه است. شرکت‌هایی که از نسخه‌ی سوم بازاریابی استفاده می‌نمایند، پاسخ‌ها و امیدهایی را برای افرادی فراهم می‌آورند که با چنین مسائلی مواجه هستند و از همین رو، با مصرف‌کنندگان در چنین سطح بالاتری ارتباط برقرار می‌نمایند. در نسخه‌ی سوم بازاریابی شرکت‌ها با ارزش‌هایشان خودشان را از یکدیگر متمایز می‌کنند. در زمان‌های سخت و آشفته، این تمایز، تقریباً قوی است.

جدول ۱-۱- مقایسه‌ی نسخه‌ی اول، دوم و سوم بازاریابی به صورت جامع

نسخه‌ی سوم بازاریابی بازاریابی ارزش‌مدار	نسخه‌ی دوم بازاریابی بازاریابی مشتری‌گرا	نسخه‌ی اول بازاریابی بازاریابی مبتنی بر محصول	هدف
تبدیل دنیا به مکانی برای زندگی بهتر	کسب رضایت مشتریان به امید بازگشت مجدد آنان	فروش محصولات	
موج جدید تکنولوژی‌ها (فناوری‌ها)	تکنولوژی (فناوری) اطلاعات	انقلاب صنعتی	عوامل مؤثر محیطی
انسان کامل با ذهن، قلب و روح	مصرف‌کنندگان هوشمندتر با ذهن و قلب	خریداران انبوه با نیازهای فیزیکی	نگاه شرکت‌ها به بازار
ارزش‌ها	تمایز (تفکیک)	توسعه‌ی محصول	مفهوم کلیدی بازاریابی
رسالت، چشم‌انداز و ارزش‌های شرکت	جایگاه‌سازی برای محصول و شرکت	مشخصات فنی محصول	دستور عمل بازاریابی شرکت
عملکردی، هیجانی و روح انسانی	عملکردی و هیجانی	عملکردی	پیشنهادهای ارزش
همکاری همه با همه	ارتباط یک به یک افراد	معامله‌ی یک نفر با افراد زیادی	تعامل با مصرف‌کنندگان

به منظور درک بهتر نسخه‌ی سوم بازاریابی، اجازه دهید به بررسی ظهور سه عامل اصلی پیردازیم که دورنمای کسب و کار را در نسخه‌ی سوم بازاریابی، شکل می‌دهند: عصر مشارکت (و بازاریابی مشارکتی)، عصر تناقض جهانی سازی (و بازاریابی فرهنگی) و عصر جامعه‌ی خلاق (و بازاریابی روح انسانی). ملاحظه نمایید که چگونه این سه عامل اصلی، مصرف‌کنندگان را طوری تغییر می‌دهند که دارای روحیه‌ی همکاری بیشتر، فرهنگی‌تر و روح انسانی‌مدارتر باشند. درک این تغییر به درک بهتر نسخه‌ی سوم بازاریابی، به عنوان یک سلسله‌ی بازاریابی روح انسانی، فرهنگی و مشارکتی منجر خواهد شد.

عصر مشارکت و بازاریابی مشارکتی

پیشرفتهای تکنولوژیکی به بروز تغییرات عظیم در مصرف‌کنندگان، بازارها و بازاریابی در طول قرن گذشته منجر شده است. نسخه‌ی اول بازاریابی با توسعه‌ی تکنولوژی تولید در طول انقلاب صنعتی آغاز گردید. نسخه‌ی دوم بازاریابی در نتیجه‌ی تکنولوژی اطلاعات و اینترنت به وجود آمد. امروزه، موج جدید تکنولوژی، عامل اصلی به وجود آمدن نسخه‌ی سوم بازاریابی می‌باشد.

از اوایل سال ۲۰۰۰، تکنولوژی اطلاعاتی به جریان اصلی بازار نفوذ نموده و به آنچه امروزه موج جدید تکنولوژی در نظر گرفته می‌شود، توسعه و تکامل یافته است. این تکنولوژی، تکنولوژی‌ای است که ارتباط و همکاری گروه‌ها و افراد را فراهم می‌آورد. تکنولوژی جدید شامل سه عاملی اصلی می‌باشد: کامپیوترهای ارزان و موبایل، اینترنت کم هزینه و منابع آزاد. این تکنولوژی این امکان را برای افراد فراهم می‌آورد که خود را مطرح نموده، با دیگران مشارکت کنند. ظهور تکنولوژی جدید، دوره‌ای را نشان می‌دهد که اسکات

مکنیلی، رئیس هیئت مدیره شرکت سان میکروسیستم، آن را عصر مشارکت خواند. در عصر مشارکت، افراد، اخبار، ایده‌ها و سرگرمی‌ها را تولید و نیز آنها را مصرف می‌کنند. تکنولوژی جدید، افراد را قادر می‌سازد از مصرف کننده به « مصرف کننده‌ی تولید کننده» تبدیل شوند. یکی از کمک‌کنندگان به تکنولوژی جدید، ظهور رسانه‌ی اجتماعی است. ما رسانه‌های اجتماعی را به دو مقوله‌ی وسیع، طبقه‌بندی می‌کنیم. یکی رسانه‌ی اجتماعی گویا است که شامل وبلاگ‌ها، توییتر، یوتیوب، فیسبوک و سایت اشتراک عکس، مثل فلیکر و دیگر سایت‌های شبکه‌ای اجتماعی می‌باشد. مقوله دیگر، رسانه‌های مشارکتی است که شامل سایت‌هایی مثل ویکی‌پدیا، روتن تومیتو و کرایجز لیست می‌باشد.

رسانه‌های اجتماعی گویا

اجازه دهید به بررسی تأثیر رسانه‌های اجتماعی گویا بر بازاریابی بپردازیم. در اوایل سال ۲۰۰۸، سایت تکنوراتی، ۱۳ میلیون وبلاگ فعال در سرتاسر جهان پیدا کرد. همانند تعداد خوانندگان رسانه‌های چاپی، تعداد خوانندگان وبلاگ‌ها نیز در کشورهای مختلف متفاوت است. بر خلاف ژاپن که در آن جا ۷۴ درصد استفاده‌کنندگان از اینترنت، وبلاگ‌ها را می‌خوانند، در ایالات متحده چیزی در حدود ۲۷ درصد استفاده‌کنندگان از اینترنت به سراغ وبلاگ‌ها می‌روند. اگرچه میزان خوانده شدن پایین است، اما ۳۴ درصد خوانندگان وبلاگ‌ها در ایالات متحده، از تأثیرگذاران هستند. در نتیجه، وبلاگ‌های ایالات متحده، توسط ۲۸ درصد خوانندگان پیگیری می‌شود.

ست گودین که یک بازاریاب معروف می‌باشد، وب سایت محبوبی را اداره می‌کند که هر روزه ایده‌ای جدید را عرضه می‌نماید تا بر هزاران نفری که وی را برای دریافت اطلاعات انتخاب کرده‌اند، اثر بگذارد.

یک نوع محبوب وبلاگ نویسی و یکی از در حال رشدترین شکل‌های رسانه‌های اجتماعی، توییتر میباشد. از آوریل ۲۰۰۸ تا آوریل ۲۰۰۹، تعداد استفاده‌کنندگان از توییتر، ۱۲۹۸ درصد افزایش یافته است. سایت مایکرووبلاگ این امکان را به اعضایش می‌دهد تا متنی معادل ۱۴۰ حرف یا کمتر را به دوستان خود ارسال نمایند. مایکرووبلاگ نویسی، بسیار ساده‌تر از وبلاگ نویسی تلقی می‌گردد؛ زیرا استفاده‌کنندگان می‌توانند به سادگی وسایل دستی، مثل آیفون و بلک‌بری، مطالب خود را ارسال نمایند. از طریق توییتر، استفاده‌کنندگان می‌توانند افکار خود، فعالیتشان و حتی حالات خود را با دوستان یا طرفداران خود به اشتراک گذارند. گزارش شد که اشتون کوچر، هنرپیشه‌ی سرشناس، به رکورد یک میلیون طرفدار در توییتر رسید و حتی از سی‌ان‌ان پیش افتاد.

بسیاری از وبلاگ‌ها و توییت‌ها شخصی هستند، در حالی که یک فرد، اخبار، ایده‌ها و آرا را با دیگر افراد انتخاب شده به اشتراک می‌گذارد. مجموعه‌ی دیگر از وبلاگ‌ها و توییت‌ها توسط افرادی تنظیم می‌گردد که می‌خواهند بر روی اخبار نظر دهند، آرای خود را عرضه نمایند و یا مطالبی کوتاه در خصوص آنچه از ذهنشان می‌گذرد، ارائه کنند. سایر وبلاگ‌ها یا توییت‌ها ممکن است در خصوص شرکت‌ها و محصولات نظر دهند و از آنها حمایت یا انتقاد نمایند. یک وبلاگ نویس یا توییت‌نویس عصبانی که با طیف وسیعی از مخاطبان در ارتباط است، این پتانسیلی را دارد که بسیاری از مصرف‌کنندگان را از انجام دادن کسب و کار با یک شرکت یا سازمان خاصی منصرف و دلسرد نماید.

محبوبیت وبلاگ نویسی و توییت کردن به یک جهان یکپارچه رسیده است. برای مثال، آی‌بی‌ام کارکنانش را تشویق می‌نماید تا وبلاگ‌های خود را ایجاد و خلق نمایند و مادامی که به اصول خاصی پایبند باشند، میتوانند آزادانه در خصوص شرکت خود صحبت نمایند. یک مثالی دیگر، جنرال الکتریک میباشد که یک «توییت اسکوآد» تشکیل داد؛ گروهی متشکل از کارکنان جوان که به کارکنان قدیمی تر استفاده از رسانه‌های اجتماعی را آموزش می‌دهند. مردم مرتب در حالی ایجاد و خلق فیلم‌های ویدیویی کوتاه و ارسال آنها به یوتیوب هستند تا کل دنیا ببینند. بسیاری از آنان، فیلمسازان مشتاقی هستند که امیدوارند خلاقیتشان شناخته شده، به فرصتهای بزرگ تری منتهی و منجر گردد. سایر ویدیو کلپ‌ها که توسط سازمان‌ها تهیه می‌شوند، به منظور تأیید و حمایت از هدف یا فعالیتی مشخص و یا علیه اهداف و فعالیت‌هایی می‌باشند. با این وجود ویدیوکلپ‌های دیگری نیز توسط شرکت‌ها آماده می‌گردند تا محصولات و خدمات عرضه شده‌ی آنها را به نمایش در آورند. یک برنامه جامع تبلیغاتی پرتفردار در یوتیوب، شوخی «برند اکو، نیروی هوایی اول» بود. این شرکت تولیدی لباس برای نشان دادن وابستگی خود به هنر دیوارنویسی، یک فیلم ویدیویی ساخت که عبارت «هنوز آزاد» را بر روی ایر فورس وان اسپری می‌کنند. سپس تأیید نمود و پذیرفت که هواپیمای موجود در ویدئو ایرفورس وان نبوده است و تنها به عنوان بخشی از تلاش‌های ایجاد برند خود در یوتیوب می‌خواستند حسی فرهنگی ایجاد نمایند.

چنانچه رسانه‌های اجتماعی به طور فزاینده‌ای گویا و بیانگر شوند، مصرف‌کنندگان نیز قادر خواهند بود به طور فزاینده‌ای از طریق آرا و تجربه‌های خود، بر دیگر مصرف‌کنندگان تأثیر بگذارند. به دنبال آن، تأثیری که تبلیغات شرکتی بر شکل‌دهی رفتار خرید دارد، کاهش خواهد یافت. به علاوه، مصرف‌کنندگان، روز به روز بیشتر درگیر فعالیتهای دیگری همچون بازی‌های ویدئویی، تماشای دی‌وی‌دی‌ها و استفاده از کامپیوتر می‌شوند و آگهی تبلیغاتی کمتری می‌بینند.

از آن جا که رسانه‌های اجتماعی، کم هزینه و بدون جهت‌گیری می‌باشند. آینده‌ی ارتباطات بازاریابی خواهند بود. ارتباطات بین دوستان در سایت‌های شبکه‌های اجتماعی، مثل فیسبوک و مای‌اسپیس نیز

می‌تواند به شرکت‌ها کمک نماید تا به بینشی در خصوص بازار دست یابند. پژوهشگران در شرکتهای آی‌بی‌ام، هیولت پاکارد و مایکروسافت در حال استخراج داده‌های شبکه‌های اجتماعی هستند تا راهکارهای ارتباطی بیشتری را برای کارکنان و مصرف‌کنندگان خود، جمع‌آوری و یا طراحی نمایند.

رسانه‌های اجتماعی مشارکتی

همچنین رسانه‌های اجتماعی مشارکتی را در نظر بگیرید که از منبع‌یابی آزاد استفاده می‌نمایند. یک دهه‌ی پیش افراد می‌دانستند که نرم‌افزار می‌تواند به صورت آزاد منبع‌یابی شود و به صورت مشترک، ایجاد گردد. افراد سیستم عامل لینوکس را می‌شناختند. اگرچه هیچ‌کسی در نظر نگرفت که این نوع همکاری می‌تواند در صنایع دیگر نیز به کار گرفته شود. چه کسی تصور می‌نمود که روزی دایرةالمعارفی مثل ویکی‌پدیا به وجود آید که همه بتوانند آن را ویرایش نمایند؟

تعداد زیادی از افراد که وقت خود را اختصاص می‌دهند تا درایه‌ها و اجزا در خصوص موضوع‌های بی‌شمار برای این دایرةالمعارف اجتماعی را ایجاد نمایند، به محتوای ویکی‌پدیا کمک می‌نمایند. تا اواسط سال ۲۰۰۹، ویکی‌پدیا ۲۳۵ ویرایش‌زبانی را با بیش از ۱۳ میلیون مقاله (۲/۹ میلیون به زبان انگلیسی)، ایجاد نموده بود. این موضوع را با کتاب ما باهوش‌تر از من هستیم که توسط هزاران نفر نوشته شده است، مقایسه نمایید. این کتاب، مثالی از همکاری در انتشار کتاب به سبک سنتی است. یک مثال دیگر، کرایجزلیست می‌باشد که میلیون‌ها آگهی تبلیغاتی طبقه‌بندی شده را به رایگان نمایش می‌دهد و تهدیدی برای روزنامه‌هایی محسوب می‌شود که فضای تبلیغاتی خود را به فروش می‌گذارند. این وب‌سایت که مالکیت بخشی از آن را سایت‌ای‌بی در اختیار دارد، به بازاری تبدیل شده است برای تعداد زیادی از اجتماعاتی که آگهی می‌دهند تا محصولات مختلف را خرید و فروش نمایند.

مشارکت همچنین می‌تواند منبع جدید نوآوری باشد. در کتاب مدل‌های کسب و کار آزاد، چس بروگ شرح داد که چگونه شرکت‌ها می‌توانند از منبع‌یابی متراکم، برای یافتن راهکارها و ایده‌های جدید استفاده نمایند. یک شرکت به نام اینوسنتیو، چالش‌های تحقیق و توسعه را گزارش می‌دهد و بهترین راهکارها را استخراج می‌نماید. اینوسنتیو پذیرای شرکت‌هایی است که تمایل دارند راهکارهایی را برای مشکلات خود بیابند (جستجوگران راهکار)، و نیز پذیرای افراد، دانشمندان و پژوهشگرانی که می‌توانند راه‌حلهایی را برای مشکلات پیشنهاد نمایند (حل‌کنندگان مشکلات). هنگامی که بهترین راهکار پیدا شد، شرکت اینوسنتیو، از جستجوگران راهکار می‌خواهد که مشوقی نقدی به حل‌کننده مشکل بدهند. اینوسنتیو، همانند ویکی‌پدیا و کرایجزلیست بازاری می‌شود که همکاری و تشریک مساعی را تسهیل می‌سازد. این پدیده همکاری مشترک توسط تاپ اسکات و ویلیامز در کتابشان به نام ویکی‌نو میکس شرح داده شده است.

روند رو به رشد به سمت مصرف‌کنندگان مشارکتی (همکاری‌کننده)، بر کسب و کار اثر گذاشته است. امروزه بازاریابان، دیگر بر برندهای خود کنترل کامل ندارند؛ زیرا در حال رقابت با قدرت جمعی مصرف‌کنندگان می‌باشند. این روند روبه رشد مصرف‌کنندگان که شغل بازاریابان را پذیرفته، همان چیزی است که ویپرفورت در کتاب ربودن برندها پیش‌بینی نمود. امروزه شرکت‌ها باید با مصرف‌کنندگان خود همکاری و مشارکت نمایند. مشارکت زمانی آغاز می‌گردد که مدیران بازاریابی به پیام‌های مصرف‌کنندگان گوش فرامی‌دهند تا ذهنیت آنان را درک نموده، به بینشی در خصوص ظرفیت بازار دست یابند. یک مشارکت گسترده‌تر، زمانی صورت می‌گیرد که مصرف‌کنندگان، خودشان نقش کلیدی را در خلق ارزش از طریق خلق مشترک کالاها و خدمات بازی می‌کنند.

شرکت ترند واچینگ که یک شبکه‌ی بزرگ تحقیقات در خصوص روندها می‌باشد، انگیزه‌ی مصرف‌کنندگان را برای خلق مشترک محصول خلاصه می‌نماید. برخی مصرف‌کنندگان، از نشان دادن توانایی‌های خود در ایجاد ارزش به همگان، لذت می‌برند. برخی دیگر می‌خواهند که یک محصول یا خدمت را متناسب با سبک خاص زندگی خود، ساخته و ایجاد نمایند. گاهی مصرف‌کنندگان با هدف کسب دریافت پاداش مالی از شرکت‌های تولیدی بابت تلاش برای خلق مشترک یک محصول کار می‌کنند و سایر مصرف‌کنندگان، خلق مشترک را به عنوان فرصتی برای ایجاد امنیت شغلی در نظر می‌گیرند. همچنین افرادی نیز وجود دارند که کار خلق مشترک را تنها برای سرگرمی انجام می‌دهند.

شرکت پروکتر اند گمبل یا پی‌اند‌جی به دلیل راهبرد ارتباط و توسعه که جایگزین رویکرد سنتی تحقیق و توسعه‌ی آن است، شناخته شده می‌باشد. مدل شرکت پی‌اند‌جی، شبیه یک ستاره‌های دریایی است که بر اساس گفته‌ی برفمن و بک استروم، استعاره‌ای خوب و مناسب برای شرکت‌های آینده است، زیرا رهبری ندارد و بیشتر شبیه گروهی از سلول‌ها و خانه‌هاست که با یکدیگر کار می‌کنند. برنامه‌ی نوآوری آزاد، شبکه‌ی کارآفرینان پی‌اند‌جی و تأمین‌کنندگان در سرتاسر جهان را به کار می‌گیرد تا ایده‌های تازه و بدیع در خصوص محصولات ارائه نماید. این برنامه در حدود ۳۵ درصد درآمد پی‌اند‌جی را موجب می‌شود. برخی محصولات معروف و شناخته شده که از طریق ارتباط و توسعه ابداع شده‌اند، مانند احیاکننده‌ی هوای اولی، دستمال‌های گردگیری سوییفر و مسواک‌های برقی کرس‌ت می‌باشد. این برنامه، اثبات می‌نماید که همکاری و مشارکت می‌تواند در صنایعی غیر از تکنولوژی اطلاعات کاربرد داشته باشد.

مصرف‌کنندگان در کنار کمک به توسعه‌ی محصولات، میتوانند به ارائه‌ی ایده‌هایی به شرکت‌ها برای تبلیغات نیز کمک نمایند. آگهی تبلیغاتی فیری دوری توسی را در نظر بگیرید. این آگهی که توسط مصرف‌کننده پیشنهاد شده بود، برنده‌ی مقام برتر در بیست و یکمین مسابقه‌ی آگهی برتر سالیانه‌ی امریکا شد و آگهی‌های ساخته شده توسط آژانس‌های حرفه‌ای تبلیغاتی را پشت سر گذاشت. این پیروزی اثبات نمود که

محتوا و مفاهیم ایجادشده توسط مصرف‌کنندگان، اغلب، اثر بهتری بر روی آنان دارد؛ زیرا مرتبط تر و قابل دستیابی تر می‌باشد. این افزایش در مشارکت و همکاری مصرف‌کنندگان، در کتاب آینده‌ی رقابت بررسی گردید. نویسندگان آن پراهالد و رامسوی معتقدند که نقش مصرف‌کنندگان در حال تغییر است. مصرف‌کنندگان دیگر افراد منزوی و منفعل نیستند، بلکه در ارتباط با یکدیگر می‌باشند. در تصمیم‌گیری‌ها، دیگر غافل و بی‌خبر نیستند، بلکه آگاه می‌باشند. آنان دیگر منفعل نیستند و در ارائه‌ی بازخورد مفید به شرکت‌ها فعال می‌باشند.

بنابراین بازار یابی، رشد و تکامل یافت. بازاریابی در مرحله اول، معامله‌مدار بود و بر این تاکید داشت که چگونه یک فروش را به انجام برساند. در مرحله‌ی دوم، رابطه‌مدار گردید، یعنی اینکه چگونه می‌توان یک مصرف‌کننده را حفظ نمود تا برگردد و خرید بیشتری انجام دهد. در مرحله‌ی سوم نیز به سوی دعوت از مصرف‌کنندگان برای شرکت در توسعه‌ی محصولات و ارتباطات یک شرکت حرکت نموده است.

بازاریابی مشارکتی، اولین زیربنای نسخه‌ی سوم بازاریابی است. شرکت‌هایی که از نسخه‌ی سوم بازاریابی استفاده می‌نمایند، هدفشان تغییر دادن دنیا می‌باشد. آن‌ها نمی‌توانند این کار به تنهایی انجام دهند. در نظام‌های اقتصادی به هم پیوسته، آن‌ها باید با یکدیگر، با سهامداران خود، با شرکای کانال توزیع خود، با کارکنان و نیز با مصرف‌کنندگان خود همکاری نمایند. نسخه‌ی سوم بازاریابی، مشارکت نهادهای کسب و کار با مجموعه‌ی مشابهی از ارزشی‌ها و تمایل‌ها می‌باشد.

عصر تناقض جهانی سازی و بازاریابی فرهنگی

علاوه بر اثر تکنولوژی بر شکل‌دهی نگرش‌های جدید مشتریان در خصوص نسخه‌ی سوم بازاریابی، یک عامل اصلی دیگر، جهانی سازی بوده است. جهانی سازی، تحت تأثیر تکنولوژی می‌باشد. تکنولوژی اطلاعات، مبادله‌ی اطلاعات بین ملت‌ها، شرکت‌ها و افراد در سرتاسر جهان را ممکن می‌سازد. در حالی که تکنولوژی حمل و نقل، تجارت و نیز دیگر مبادله‌های فیزیکی در زنجیره‌های ارزش در جهان را تسهیل می‌نماید. جهانی سازی، همچون تکنولوژی به همه‌ی افراد در سرتاسر جهان دست می‌یابد و یک نظام اقتصادی به هم پیوسته را ایجاد می‌نماید. اما بر خلاف تکنولوژی، جهانی سازی، عاملی است که محرک تعادل و توازن می‌باشد. در پی ایجاد موازنه‌ی مناسب، جهانی سازی اغلب تناقض ایجاد می‌کند.

سال ۱۹۸۹ را در نظر بگیرید که سمبل ظهور تناقض جهانی‌سازی می‌باشد. در این سال، دولت چین از نیروهای ارتش (نظامی) برای آرام نمودن اعتراضی‌های رسمی در میدان تیانان من استفاده نمود. یک سری تظاهرات آزادی‌خواهانه که توسط دانشجویان، روشنفکران و اتحادیه‌های کارگری هدایت می‌شد، موجب

از هم‌پاشیدگی ارتش گردید که بین ۴۰۰ تا ۸۰۰ غیرنظامی کشته و بین ۷۰۰۰ تا ۱۰۰۰۰ زخمی بر جا گذاشت و این جنبش آزادی‌خواهانه‌ی مردمی شکست خورد. در همان سال در اروپا، یک رویداد تاریخی دیگر به وقوع پیوست. دیوار برلین که آلمان غربی را از آلمان شرقی جدا می‌کرد، تخریب گردید تا سمبلی از جنگ سرد را بر جای بگذارد. دیوید هاسل‌هوف در حالی که بر روی دیوار برلین ایستاده بود، آهنگ معروف «در جستجوی آزادی» را اجرا نمود و سرانجام با اتحاد دو آلمان، این جنبش به پیروزی رسید. این دو رویداد سال ۱۹۸۹، رویدادهای متناقضی بودند. رویداد میدان تیانان من نشان‌دهنده‌ی سقوط جنبش آزادی‌خواهی در چین بود که حرکت جنبش به سمت آزادی را متوقف نمود، در حالی که تخریب دیوار برلین نشان‌دهنده‌ی یک دنیای آزاد و مبتنی بر دموکراسی بود. در عین حالی که جهانی‌سازی، افراد و ملت‌ها را در سرتاسر جهان آزاد می‌نماید، فشاری نیز بر آنها وارد می‌سازد.

همچنین دو نظریه‌ی مخالف توماسی فریدمن و روبرت ساموئلسون را در نظر بگیرید که به ترتیب نمایندگان دیدگاه جهانی‌سازی و دیدگاه ملی‌گرایی هستند. از یک سو، فریدمن در کتاب جهان پیوسته، اعتقاد دارد که جهان امروزه بدون مرز است. جریان کالاها، خدمات و افراد به دلیل حمل و نقل ارزان و تکنولوژی اطلاعات می‌توانند حرکتی یکپارچه داشته باشند. از سوی دیگر ساموئلسون در مقاله‌ی خود با عنوان «دنیا هنوز کروی است»، مطرح می‌کند که مرزهای ملی باقی خواهند ماند؛ زیرا تحت تأثیر مسایل روانی و سیاسی می‌باشند. جهانی‌سازی سطوح، زمین بازی برای ملت‌ها در سرتاسر جهان را هموار می‌نماید، اما در عین حال، آنها را تهدید می‌کند. در نتیجه، کشورها از بازارهای ملی‌شان در برابر جهانی‌سازی دفاع می‌کنند. به عبارت دیگر، جهانی‌سازی به تحریک ملی‌گرایی می‌پردازد.

جهانی‌سازی در واقع پر از تناقض است. می‌توانیم دست کم ۳ تناقض کلی را بیان کنیم که در نتیجه‌ی جهانی‌سازی روی داده است. ابتدا در حالی که دموکراسی در حال یافتن ریشه‌های جهانی بیشتری است، ابرقدرت جهان جدید غیردموکراتیک، یعنی چین، در حال رشد است. چین به کارخانه‌ی دنیا تبدیل شده و نقشی کلیدی در اقتصاد جهانی دارد. به رغم اثر رو به رشد دموکراسی در جهان، ملت‌هایی که از لحاظ مالی غنی‌تر هستند اثبات نموده‌اند که سرمایه‌داری به دموکراسی نیاز ندارد. ممکن است جهانی‌سازی به نظام اقتصادی سرعت ببخشد، اما در مورد سیاست این طور نیست. چشم‌انداز سیاسی، ملی باقی می‌ماند. این، تناقض سیاسی جهانی‌سازی است.

دوم این که جهانی‌سازی به یکپارچگی اقتصادی نیاز دارد، اما نمی‌تواند نظام‌های اقتصادی برابر ایجاد کند. همان طور که جوزف استیگلیز در کتاب خود، با نام جهانی‌سازی و نارضایتی از آن مطرح نمود، روندهای خصوصی‌سازی، آزادسازی و تثبیت، به خوبی اداره نشده‌اند، پس بسیاری کشورهای جهان سوم و کشورهای کمونیستی سابق در واقع، امروزه، بدتر از آن چیزی هستند که در گذشته بوده‌اند. از لحاظ اقتصادی، به نظر

می‌رسد که جهانی سازی به هر تعداد کشور که کمک می‌کند، به همان تعداد کشور نیز صدمه می‌زند. حتی در یک کشور، توزیع نابرابر ثروت وجود دارد. امروزه، میلیون‌ها نفر مردم ثروتمند در سرتاسر دنیا وجود دارند. هندوستان بیش از ۵۰ نفر میلیاردی دارد. میانگین درآمد یک مدیر عامل در آمریکا، چهارصد برابر یک کارمند میانی در همان سازمان است. متأسفانه هنوز بیش از یک میلیارد نفر در دنیا وجود دارند که در وضعیت فقر مطلق قرار دارند و با درآمد کمتر از یک دلار در روز زندگی می‌کنند. این، تناقض اقتصادی جهانی سازی است.

سوم این که جهانی سازی، نه یک فرهنگ متحد و یکنواخت، بلکه فرهنگی متفاوت و گوناگون را ایجاد می‌نماید. در سال ۱۹۹۶، بنجامین بار در کتابی با عنوان چگونه جهای‌سازی و قبیله‌سازی به جهان شکلی دوباره می‌دهد نوشت که در آن اظهار نمود دو اصل محوری و مخالف در عصر ما وجود دارد: قبیله‌سازی و جهانی‌سازی، در سال ۲۰۰۰، در کتاب لکسوس و درخت زیتون:

درک جهانی‌سازی، توماس فریدمن در خصوصی تضاد و جور نبودن سیستم جهانی‌سازی که با سمبل اتومبیل لکسوس نمایش داده شده و نیز در خصوصی عوامل تاریخی فرهنگ، جغرافیا، سنت و اجتماع که با سمبل درخت زیتون نشان داده شده، مطالبی را نوشته است. جهانی‌سازی، در عین اینکه فرهنگی جهانی ایجاد می‌نماید، فرهنگ سنتی را به عنوان یک وزنه‌ی تعادل، استحکام می‌بخشد. این موضوع تناقض فرهنگی - اجتماعی‌سازی است که بیشترین اثر مستقیم را بر افراد یا مصرف‌کنندگان دارد.

این فهرست تناقض‌ها، از جامع بودن به دور است (بسیار بیشتر از سه تناقضی وجود دارد)، اما برای شرح این مسئله کافی است که چرا رفتار مصرف‌کننده در جهانی‌سازی تغییر می‌نماید و چرا نسخه‌ی سوم بازاریابی برای دستیابی به روندها مورد نیاز می‌باشد. در سایه‌ی تکنولوژی، این تناقضی‌های جهانی‌سازی، به ویژه تناقضی اجتماعی - فرهنگی، نه تنها بر ملت‌ها و شرکت‌ها، بلکه بر اشخاص نیز اثر می‌گذارد. افراد کم‌کم فشار تبدیل شدن به شهروندان جهانی و نیز شهروندان محلی را احساس می‌نمایند. در نتیجه، بسیاری افراد، دلواپس و نگران هستند و ارزش‌های درهم پیچیده و متقاضی را در ذهن خود دارند. به ویژه در زمان آشفتگی اقتصادی، این نگرانی افزایش می‌یابد. بسیاری افراد از جهانی‌سازی به عنوان علت بحران اقتصادی جهانی انتقاد می‌نمایند.

چارلز هندی پیشنهاد می‌نماید که افراد نباید تلاش نمایند تا این تناقض‌ها را حل کنند، بلکه باید سعی کنند آن‌ها را مدیریت نمایند. به منظور انجام دادن این کار، افراد به دنبال یک حس استمرار و پیوستگی در زندگی خود می‌گردند. مردم در پی ارتباط با دیگران هستند. افراد، یکپارچه و سازگار شدن با جامعه و اجتماع محلی خود را آغاز نمودند. با این وجود، حس هدایت این جریان در دوران تناقض، لازم و ضروری است، زیرا افراد شروع به پیوستن به یکدیگر می‌نمایند تا موضوع‌های اجتماعی، مثل «محل سکونت برای

انسانها یا باشگاه سیرا» را حمایت نمایند. در این صورت، جهانی سازی، اثر مثبتی بر زندگی ما دارد. تناقض ها به آگاهی بیشتر منجر می شوند و منشایی برای فقر، بی‌عدالتی، پایداری محیطی، مسئولیت در برابر اجتماع و هدف اجتماعی می گردند. اثر اصلی و مهم این تناقض‌ها این است که شرکت‌ها در حال رقابت هستند تا در پیوستگی و ارتباط و جریان‌سازی دیده شوند. به اعتقاد هالت، هدف برندهای فرهنگی، حل و برطرف نمودن تناقض‌ها در جامعه است. آن‌ها می‌توانند به مسایل اجتماعی، اقتصادی و محیطی در جامعه بپردازند. از آن‌جا که برندهای فرهنگی به انگیزه‌ها و تمایل‌های جمعی یک ملت می‌پردازند، ارزش برند بالایی دارند. لازم است که برندهای فرهنگی پویا باشند، زیرا گرایش دارند تنها در دوره‌های زمانی خاص مرتبط باشند، یعنی زمانی که مغایرت‌های خاص در جامعه مشهود است. بنابراین، برندهای فرهنگی باید همیشه در خصوص تناقض‌های جدید در حال ظهور آگاه و هشیار باشند. در دهه‌ی ۱۹۷۰، کوکاکولا یک آگهی ساخت که آهنگ « من دوست دارم به جهان یاد بدهم آواز بخواند» را نمایش میداد. در آن زمان، این آگهی مرتبط بود، زیرا جامعه‌ی ایالات متحده در حمایت از جنگ ویتنام، به دو بخش طرفدار و مخالف جنگ تقسیم شده بود. امروزه این آگهی، دیگر مرتبط نمی باشد، گرچه افراد همیشه آن برنامه‌ی جامع تبلیغاتی فرهنگی را به خاطر خواهند داشت.

به منظور توسعه‌ی چنین برنامه‌ی جامع تبلیغاتی فرهنگی مرتبطی، بازاریابان باید چیزی را در خصوص انسان‌شناسی و جامعه‌شناسی درک نمایند. باید قادر باشند تناقض‌های فرهنگی را که ممکن است واضح و مشخص نباشند، شناسایی نمایند. انجام دادن این کار مشکل است؛ زیرا تناقض‌های فرهنگی چیزی هستند که مردم معمولاً در خصوص آن‌ها صحبت می‌کنند. مصرف‌کنندگانی که تحت تأثیر برنامه‌های جامع تبلیغاتی فرهنگی هستند، در اکثریت اند؛ اما اکثریت خاموش. این دسته تناقض‌ها را احساس می‌کنند، اما پیش از این که یک برند فرهنگی به آنها بپردازد، با آنها مواجه نمی‌شوند.

گاهی اوقات، برندهای فرهنگی، پاسخ‌هایی را برای جنبش‌های ضد جهانی‌سازی ارائه می‌نمایند. برند گوب در کتاب برند شهروندی، معتقد است که افراد عادی خود را در مقابل شرکت‌های جهانی که در برابر محیط و جوامع محلی خود بی‌اعتنا نشان می‌دهند، فاقد قدرت می‌پندارند. این مسأله، یک جنبشی ضد مصرف در برابر این همکاری‌های جهانی به وجود می‌آورد.

همچنین نشان می‌دهد افراد، اشتیاق زیادی به برندهای مسئولیت‌پذیر دارند؛ برندهایی که پاسخگوی مصرف‌کنندگان هستند و کار می‌کنند تا دنیا را به مکان بهتری تبدیل سازند. این برندها، برندهای شهروند هستند که به علایق مردم در مورد خوبی‌ها و بدی‌های بازاریابی می‌پردازند. برندهای فرهنگی، گاهی اوقات برندهای ملی هستند که سعی دارند به ترجیح‌های مصرف‌کنندگانی بپردازند که مخالف فرهنگ جهانی منفی اند و توسط برندهای جهانی ارائه می‌گردند و نیز به دنبال برندهای دیگر هستند. برندهای فرهنگی، نقش پسرهای

خوب را در برابر برندهای جهانی (پسرهای بد)، بازی می‌کنند. این برندها، ملی‌گرایی و حمایت‌گرایی را ترویج می‌کنند، زیرا هدفشان، تبدیل شدن به نشان‌های فرهنگی برای جامعه‌ی محلی است.

برندهای فرهنگی گرایش دارند که تنها با جوامع خاص مرتبط باشند. اما این بدان معنا نیست که برندهای جهانی نمی‌توانند برندهای فرهنگی باشند. برخی برندهای جهانی معروف، پیوسته در حال شکل دادن به وضعیت برند فرهنگی خود هستند. برای مثالی، مک دونالد خود را به عنوان نشانی برای جهانی‌سازی، جایگاه یابی می‌نماید. مک‌دونالد سعی دارد این درک را ایجاد نماید که جهانی‌سازی، سمبل صلح و همکاری می‌باشد. این تقریباً برای تمامی افراد در سرتاسر جهان در دسترس است. در کتاب لکسوس و درخت زیتون، فریدمن نظریه‌ی کمان‌های طلایی ممانعت از تضاد را معرفی نمود که بیان می‌نماید کشورهای دارای رستوران‌های مک‌دونالد، هرگز به جنگ با یکدیگر نرفته‌اند. سپس در جهان پیوسته، فریدمن، نظریه‌ی خود را به نظریه‌ی ممانعت از تضاد شرکت دل تغییر می‌دهد و بیان می‌دارد که هیچ کشوری در زنجیره‌ی تامین دل به جنگ با کشور دیگر نرفته است. در عوض آنها با هم همکاری می‌کنند تا یک زنجیره‌ی تأمین برای جامعه‌ی جهانی شکل دهد. در نتیجه، دل به طور روزافزون مک‌دونالد را به عنوان نشان جهانی‌سازی جایگزین می‌سازد.

یک مثال دیگر، شرکت بادی شاپ می‌باشد که به عنوان نمونه عدالت و برابری اجتماعی شناخته می‌شود. جهانی‌سازی، معمولاً در راهبرد خود، عدالت اجتماعی را به عنوان یک عامل در نظر نمی‌گیرد. جهانی‌سازی از لحاظ هزینه و قابلیت‌ها، برندگان را تحسین می‌نماید. اقلیت قوی، رشد و ترقی می‌کنند؛ اما اکثریت ضعیف، تقلا می‌کنند. این مسئله یک احساس بی‌عدالتی اجتماعی ایجاد می‌نماید و به موضوع کلیدی‌ای تبدیل می‌شود که بادی شاپ به آن می‌پردازد. مردم درمی‌یابند که بادی شاپ به دنبال ارتقای برابری اجتماعی می‌باشد؛ چیزی که اغلب در دنیای جهانی‌سازی شده، نادیده گرفته می‌شود. فلسفه‌ی بادی شاپ که گاهی اوقات ضد سرمایه‌داری یا ضد جهانی‌سازی در نظر گرفته است، در واقع به نفع بازارهای جهانی می‌باشد. این فلسفه عقیده دارد که عدالت تنها می‌تواند از طریق کسب و کارهای جهانی به انجام برسد و اجرا گردد.

بازاریابی فرهنگی، دومین زیربنای نسخه‌ی سوم بازاریابی می‌باشد. نسخه سوم بازاریابی، رویکردی است که به مسایل، نگرانی‌ها و تمایل‌های شهروندان جهانی می‌پردازد. شرکت‌هایی که از نسخه‌ی سوم بازاریابی استفاده می‌نمایند، باید مسایل جامعه را که به کسب و کارها مربوط می‌شود، درک نمایند.

خوشبختانه، مفهوم منفعت عمومی، از پیش در تعریف جدید بازاریابی که توسط انجمن بازاریابی آمریکا در سال ۲۰۰۸ مطرح شده، ذکر گردیده است و چنین بیان می‌کند که «بازاریابی عبارت است از فعالیت مجموعه‌ای از نهادها و فرآیندها برای خلق، برقراری ارتباط، عرضه و مبادله‌ی پیشنهادهایی که برای مصرف

کنندگان، مشتریان، شرکا و به طور کلی جامعه ارزش دارد». با افزودن «اجتماع»، این تعریف جدید تصدیق می‌نماید که بازاریابی، اثراتی با مقیاس بزرگ دارد و فراتر از آن چیزی است که در معامله‌های شخصی افراد و شرکتهای اتفاق می‌افتد. همچنین نشان می‌دهد که بازاریابی اکنون آماده است تا به کاربردهای فرهنگی جهانی سازی بپردازد. نسخه سوم بازاریابی، بازاریابی ای است که مسایل فرهنگی را در مرکز مدل کسب و کار یک شرکت قرار می‌دهد.

عصر جامعه‌ی خلاق و بازاریابی روح انسانی

عامل سوم که چهارمین نسخه‌ی سوم بازاریابی را مطرح می‌نماید، ظهور جامعه خلاق است. مردم در جامعه‌ی خلاق، راست مغزهایی هستند که در بخش‌های خلاقانه‌ی علوم، هنر و خدمات حرفه‌ای کار می‌کنند. بر اساس نظر دانیال پینک در یک ذهن کاملاً جدید، این نوع جامعه بالاترین سطح توسعه‌ی اجتماعی در تمدن انسانی می‌باشد. پینک، تکامل و تحول انسان را از کشاورز، کارگر و شکارچی اولیه که بر نیروی عضلانی خود تکیه داشت تا زمانی که پس از آن به کارکنان یقه‌ی سفید اجرایی تکامل پیدا کرد که بر نیمکره‌ی چپ مغز خود تکیه داشتند و در نهایت، پیشرفت نمودند و به هنرمندانی تبدیل شدند که بر نیمکره‌ی راست مغز خود تکیه دارند، نشان می‌دهد یک بار دیگر، تکنولوژی، عاملی اصلی این تکاملی بود. تحقیقات نشان می‌دهد که اگر چه تعداد افراد خلاق، بسیار کمتر از تعداد افراد طبقه‌ی کارگر می‌باشد، اما نقش آنان در جامعه، به صورت روزافزون غالب است. این دسته اکثراً نوآورانی هستند که مفاهیم و تکنولوژی‌های جدید را خلق و از آنها استفاده می‌نمایند. در دنیای مشارکتی که تحت تاثیر موج جدید تکنولوژی قرار دارد، آن‌ها حلقه‌هایی هستند که مصرف‌کنندگان را با یکدیگر ارتباط می‌دهند. آنان، پر احساس‌ترین و مشارکت‌کننده‌ترین مصرف‌کنندگان هستند که بیشترین استفاده را از رسانه‌های اجتماعی می‌نمایند. آنان با سبک زندگی و نگرش‌های خود بر کل جامعه اثر می‌گذارند. ایده‌ها و آرای آنان در خصوصی تناقض‌های جهانی سازی و مسایل اجتماع، به آرای دیگران شکل می‌دهد. آنان به عنوان پیشرفته‌ترین اعضای جامعه، طرفدار برندهای فرهنگی مشارکتی می‌باشند. آنان به عنوان افراد تکرارگرا [یعنی کسی که عملی بودن هر چیز را ضروری میدانند]، از برندهایی که اثرات اجتماعی، اقتصادی و محیطی منفی بر زندگی افراد دارند، انتقاد می‌کنند.

در سرتاسر جهان، جامعه‌ی خلاق در حال رشد است. در کتاب ظهور طبقه خلاق ریچارد فلوریدا شواهدی را مطرح می‌کند مبنی بر این که افراد در ایالات متحده به کار و زندگی شبیه هنرمندان و دانشمندان خلاق پرداخته‌اند. تحقیق وی نشان می‌دهد که در چند دهه‌ی اخیر، سرمایه‌گذاری، بازدهی و نیروی کاری در بخش خلاق در ایالات متحده افزایش قابل توجهی داشته است. او در کتاب پرواز طبقه‌ی خلاق شرح می‌دهد

که چگونه تحقیق خود را به دیگر بخش‌های دنیا گسترش داده و دریافته است که کشورهای اروپایی نیز شاخص خلاقیت بالایی دارند که توسعه و پیشرفت خلاقانه‌ی یک ملت را بر اساس پیشرفت‌هایش در تکنولوژی، استعداد و تحمل می‌سنجد. در ملت‌های پیشرفته، افراد خلاق، ستون اقتصاد می‌باشند. مناطقی که دارای تعدادی از افراد خلاق هستند، رشد بیشتری را در گذشته نشان داده‌اند.

نتایج تحقیق فلوریدا بدین معنا نیست که خلاقیت، تنها به ملل پیشرفته تعلق دارد. در کتاب اقبال در انتهای هرم، پراهالد شرح داد که چگونه خلاقیت می‌تواند در جوامع فقیرتر نیز ظاهر شود. وی چندین مثال شرح داد در این خصوص که چگونه خلاقیت در پاسخ به مسایل اجتماعی در نواحی روستایی ظاهر می‌گردد. هارت و کریستنسن بحث مشابهی را انجام داده، نشان دادند که نوآوری‌های مخرب، اغلب در بازارهای دارای درآمد پایین صورت می‌گیرند. خلاقیت با تکنولوژی‌های کم‌هزینه، اغلب در کشورهای فقیر که به حل مشکلات نیاز دارند، ظاهر می‌شود. هندوستان، مکانی که در آن فقر، مسئله‌ای قدیمی و مزمن می‌باشد، در حال مدیریت است تا با وجود مشتاقان فراوان تکنولوژی خلاقانه، به پشته‌ای برای جهان تبدیل شود.

بر اساس نظر زوهار، خلاقیت افراد را متفاوت و متمایز از دیگر جانداران زنده بر روی زمین می‌نماید. انسانها، با خلاقیت به دنیای خود شکل می‌دهند. افراد خلاق پیوسته به دنبال بهبود خود و دنیایشان می‌باشند. خلاقیت، خود را در انسانیت، وجدان و معنویت بیان می‌نماید. هنگامی که تعداد افراد خلاق در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه افزایش می‌یابد تمدن انسان به اوج خود نزدیک تر می‌شود. یکی از ویژگی‌های کلیدی یک جامعه پیشرفته و خلاق این است که افراد به خودشکوفایی خود، بیش از نیازهای اولیه‌شان برای بقا اعتقاد دارند. آنان خالقانی پراحساس و مشارکت‌کننده می‌باشند، به عنوان انسان‌های پیچیده به روح انسانی عقیده دارند و به عمیق‌ترین اشتیاق‌ها و نیازهای خود گوش فرامی‌دهند.

هرم کلاسیک مازلو را در نظر بگیرید که سلسله‌ی مراتب نیازها را شرح می‌دهد. آبراهام مازلو نشان داد که انسان‌ها، سطوحی از نیازها را دارند که باید برآورده شوند، از قبیل: بقا (نیازهای ابتدایی)، امنیت و اطمینان، دارایی و تعلق اجتماعی، عزت نفس (خود)، خود شکوفایی خود (معنا). وی همچنین دریافت که نیازهای بالاتر، پیش از برآورده شدن نیازهای پایین تر نمی‌توانند برآورده شوند. این هرم به ریشه‌ی سرمایه‌داری تبدیل گردید. به هر حال، در کتاب سرمایه‌ی معنوی زوهار آشکار نمود که مازلو که خود یک کارگر خلاق بود، پیش از آن که از دنیا برود، از آنچه قبلاً گفته بود اظهار تأسف کرده و احساس کرده بود که هرم وی باید وارونه (معکوس) می‌شده است. این هرم وارونه، آنگاه برآورده شدن خودشکوفایی خود را به عنوان نیاز اولیه‌ی انسان‌ها قرار میداد. در حقیقت، افراد خلاق، معتقدان قوی به هرم وارونه‌ی مازلو می‌باشند. تعریف معنویت بدین صورت است: «ارزش‌گذاری جنبه‌های غیرمادی زندگی و آگاهی از یک واقعیت ماندگار می‌باشد» که ارتباط خود را واقعاً در جامعه‌ی خلاق پیدا می‌کند. دانشمندان و هنرمندان اغلب، به منظور

پیگیری خود شکوفایی خود از رفع نیازهای مادی شان اجتناب می‌کنند. آنان فراتر از آن چیزی را که پول می‌تواند بخرد، جستجو می‌نمایند. آنان به دنبال معناها، خوشنودی و درک معنوی هستند. برآورده شدن نیازهای مادی شان، اغلب در پایان، به عنوان پاداشی برای موفقیتشان صورت می‌گیرد. جولیا کامرون در کتاب راه هنرمند در خصوصی زندگی یک هنرمند خلاق به عنوان یک روند یکنواخت خلاقیت و معنویت شرح می‌دهد. معنویت و خلاقیت، در ذهن یک هنرمند مشابه اند. خلاقیت، معنویت را برمی‌انگیزد و نیاز معنوی، بزرگ‌ترین برانگیزاننده‌ی بشریت می‌باشد که بروز خلاقیت شخصی را به دنبال دارد.

در نتیجه، ظهور دانشمندان و هنرمندان خلاق، روشی را که انسانها، نیازها و خواسته‌های خود را می‌بینند، تغییر می‌دهد. معنویت، به طور روزافزون، به عنوان یک نیاز اصلی و اساسی انسان، چنان که توسط گری و زوکو در کتاب قلب روح و روان نیز مطرح شد، جایگزین بقا می‌گردد. اقتصاد دان و برنده جایزه نوبل، روبرت ویلیام فوگل، بیان نمود که جامعه‌ی امروزه به طور فزاینده‌ای در جستجوی منابع معنوی فراتر از برآورده شدن نیازهای مادی می‌باشد. در نتیجه‌ی این روند رو به رشد در جامعه، مصرف‌کنندگان امروزه نه تنها به دنبال محصولات و خدماتی می‌باشند که نیازهای آنان را برآورده سازد، بلکه به دنبال مدل‌های کسب و کار و تجربه‌هایی هستند که جنبه‌ی معنوی‌شان را نیز برآورده نماید. تأمین معنا، موضوع پیشنهاد ارزش‌های آینده، در بازاریابی می‌باشد. مدل کسب و کار ارزش‌مدار، برنامه‌ی جدید کامپیوتری با کاربرد مفید در نسخه‌ی سوم بازاریابی می‌باشد. یافته‌های ملیندا دیویس در کتاب پروژه‌ی خواسته‌های انسان این بحث را تأیید می‌نماید. وی دریافت که مزایای روحی - روانی در واقع ضروری‌ترین نیاز مصرف‌کنندگان و شاید تمایز نهایی باشد که یک بازاریاب می‌تواند ایجاد نماید.

شرکت‌ها چگونه می‌توانند ارزش‌ها را در مدل‌های کسب و کار خود جای دهند؟ ریچارد بارت دریافت که شرکت‌ها می‌توانند سطوحی از معنویت را ایجاد نمایند که شبیه معنویت افراد آن شرکت است. وی دریافت که سطح انسانی انگیزه‌ی معنوی می‌تواند با مأموریت‌ها، دیدگاه‌ها و ارزش‌های شرکت، سازگار گردد. به هر حال، بسیاری شرکت‌ها را دیده‌ایم که تنها ارزش‌های ساکنان خوب شرکت را در مأموریت، دیدگاه و ارزش‌ها قرار می‌دهند، بی‌آنکه واقعا آنها را در کسب و کار خود به کار گیرند. همچنین شرکت‌های بسیاری را مشاهده نموده‌ایم که اقدام‌های اجتماعی مسئولانه‌ای را به عنوان نشانه‌ی روابط عمومی انجام می‌دهند. نسخه‌ی سوم بازاریابی در خصوص شرکت‌هایی که روابط عمومی انجام می‌دهند، نمی‌باشد؛ بلکه در خصوص شرکت‌هایی است که ارزش‌ها را وارد فرهنگ شرکتی خود می‌نمایند.

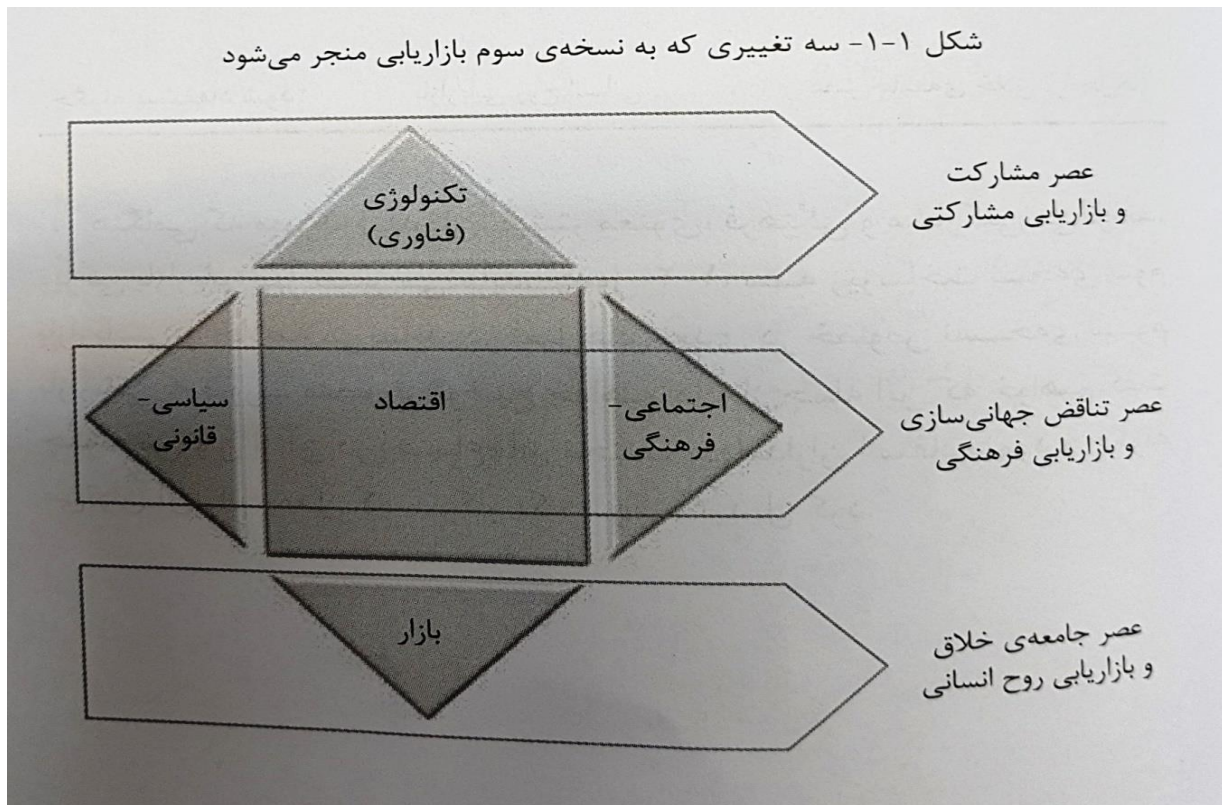
شرکت‌ها، همانند افراد خلاق باید در خصوص خود شکوفایی خود، فراتر از اهداف مادی فکر نمایند. آنها باید بفهمند که چه هستند و چرا در حال کسب و کار می‌باشند. آنها می‌خواهند بدانند که چه می‌خواهند بشوند. تمام این‌ها باید در مأموریت، دیدگاه و ارزش‌های شرکت باشد. سود، از قدردانی مصرف‌کنندگان در مورد

کمک‌های این شرکت‌ها به رفاه اجتماعی، حاصل می‌گردد. این روح انسانی یا معنوی بازاریابی از دیدگاه یک شرکت است. این سومین سنگ بنای نسخه‌ی سوم بازاریابی می‌باشد.

نسخه‌ی سوم بازاریابی:

بازاریابی مشارکتی، فرهنگی و روح انسانی

به طور خلاصه، عصر نسخه‌ی سوم بازاریابی، عصری است که در آن، روندهای بازاریابی بسیار تحت تأثیر تغییرات در نگرش‌ها و رفتار مصرف‌کننده می‌باشند. این عصر، فرم پیچیده‌تر عصر مصرف‌کننده‌مداری است که در آن، مصرف‌کننده درخواست رویکردهای بازاریابی مشارکتی‌تر، فرهنگی‌تر و معنوی‌تر می‌نماید. (ر.ک: شکل ۱-۱).



موج جدید تکنولوژی به تسهیل، انتشار گسترده‌ی اطلاعات، ایده‌ها و عقیده‌های عمومی که مصرف‌کنندگان را قادر می‌سازد برای خلق ارزش همکاری کند، می‌پردازد. تکنولوژی، جهانی‌سازی چشم‌انداز سیاسی و قانونی، اقتصاد و فرهنگ اجتماعی را تحریک می‌نماید و موجب می‌شود که این امر بروز تناقض‌های فرهنگی در جامعه را به دنبال داشته باشد. همچنین تکنولوژی موجب ظهور بازار خلاق می‌گردد که در نگرش در خصوص جهان، بیشتر معنوی می‌باشد.

جدول ۱-۲- زیرساخت‌های نسخه‌ی سوم بازاریابی

چرا؟	ساختن گروه‌ها (قطعات)	
	چه چیزی پیشنهاد می‌شود؟	
عصر مشارکت (محرک‌ها)	بازاریابی مشارکتی	محتوا (مضمون)
عصر تناقض جهانی‌سازی (مسایل و مشکلات)	بازاریابی فرهنگی	متن (شرایط)
	چگونه پیشنهاد شود؟	
عصر جامعه‌ی خلاق (راه‌حل‌ها)	بازاریابی روح انسانی	

هنگامی که مصرف‌کنندگان، بیشتر معنوی، فرهنگی و مشارکتی می‌گردند، ویژگی بازاریابی نیز تغییر می‌نماید. جدول ۱-۲، سه زیرساخت نسخه‌ی سوم بازاریابی را خلاصه می‌نماید. در فصل‌های بعدی در خصوص نسخه‌ی سوم بازاریابی به صورت مفصل‌تر توضیح خواهیم داد. از جمله این که خواهیم گفت چگونه میتوان از آن در اجتماعهای مختلف سهامداران استفاده نمود و چگونه می‌توان آن را به مدل کسب و کار یک شرکت تبدیل کرد.

طرح‌ها و محصولات معاونت بانکداری جامع

۱- طرح مهربانی

معرفی طرح: در راستای جلب رضایت مشتریان و ارائه خدمات اعتباری مبتنی بر کارمزد با هدف رفع احتیاجات ضروری جامعه هدف، طرح مهربانی معرفی و عملیاتی گردید و در حال حاضر در مرحله پشتیبانی و پرستاری قرار دارد.

ویژگی‌های طرح:

- جامعه هدف افتتاح کننده حساب در طرح مهربانی : همه اشخاص حقیقی و حقوقی
- جامعه هدف دریافت کننده وام : همه اشخاص حقیقی
- تمامی اشخاص حقوقی (شرکتها/سازمانها و ...) می توانند نسبت به افتتاح حساب قرض الحسنه پس‌انداز ریالی با کد زیرنوع ۱۲ اقدام و با معرفی کارکنان خود امتیاز کسب شده را به آنان انتقال داده و با احراز امتیاز لازم شرایط دریافت وام را فراهم نمایند.
- مشتریانی که امکان استفاده از وام متعلقه را نداشته باشند در صورت احراز شرایط دریافت وام می باید افراد درجه یک خانواده را به شعبه معرفی نمایند. (امکان انتقال قسمت و یا تمامی امتیاز به افراد درجه یک خانواده وجود دارد)
- به منظور رفاه حال مشتریان محترم امکان افتتاح حساب ویژه طرح یاد شده در سامانه بام نیز فراهم گردیده است.
- وام موصوف امتیازی بوده و در سامانه سیتا ۲ و به صورت غیر حضوری و حضوری پرداخت می‌گردد.
- اعطای وام مزبور خارج از سقف تسهیلات خرد می‌باشد.
- سقف اعطای وام طرح مهربانی ملی برای هر شخص حقیقی حداکثر سه میلیارد ریال می‌باشد.
- کارمزد تسهیلات اعطایی ۴ درصد

-نوع عقد قرض‌الحسنه می‌باشد.

-دوره بازپرداخت از ۶ ماه تا ۶۰ ماه می‌باشد.

-**تضامین مورد نیاز طرح** : یک ضامن معتبر و مورد قبول بانک به همراه یک فقره چک صیادی از ضامن

-تسریع و تسهیل در ارائه خدمات قرض‌الحسنه به مشتریان (با یک نفر ضامن و بدون ارائه چک، سفته و گواهی کسر از حقوق)

-تمامی اشخاص حقوقی (شرکت‌ها/سازمان‌ها و ...) می‌توانند نسبت به افتتاح حساب قرض‌الحسنه پس‌انداز ریالی اقدام و با معرفی کارکنان خود امتیاز کسب شده را به آنان انتقال دهند.

اعتبارسنجی متقاضی و ضامن قبل از اعطای وام مطابق ضوابط و مقررات الزامی می‌باشد.

متولی طرح: اداره کل بانکداری خرد و کسب‌وکارهای کوچک

۲- اعتبار ملی

معرفی طرح: بانک ملی ایران، در راستای کمک به تأمین منابع مالی مورد نیاز اقتصاد خانوارها، طرح "**اعتبار ملی**" را تهیه و تدوین نموده است. در این طرح، کلیه مشتریان مشمول می‌توانند در چارچوب ضوابط و مقررات و شرایط طرح، نزد بانک ملی سپرده‌گذاری نموده و بعد از گذشت مدت تعیین شده و کسب امتیازات لازم، مطابق شرایط تعریف شده، از تسهیلات موضوع طرح بهره‌مند گردند.

ویژگی‌های طرح:

- جامعه هدف افتتاح‌کننده حساب: کلیه اشخاص حقیقی و حقوقی

- نوع حساب: کوتاه‌مدت عادی
- نرخ سود: یک دهم درصد
- جامعه هدف دریافت‌کننده تسهیلات: اشخاص حقیقی
- -اشخاص حقوقی (شرکت‌ها/سازمان‌ها) می‌توانند نسبت به افتتاح حساب ویژه طرح اقدام نموده و امتیاز حاصله را به کارکنان خود برای دریافت تسهیلات هبه نمایند.
- -اشخاص حقیقی می‌توانند فارغ از نوع شغل خود، از تسهیلات موضوع این طرح استفاده نمایند.
- -نوع عقد: مرابحه
- موضوع تسهیلات: رفع کلیه نیازهای شخصی و اساسی خانوارها
- سقف تسهیلات: پنج میلیارد ریال
- کارکنان شرکت‌ها/سازمان‌ها براساس سپرده‌گذاری شرکت/سازمان در طرح می‌توانند تا سقف پنج میلیارد ریال از تسهیلات موضوع طرح استفاده نمایند.
- مجموع تسهیلات اعطایی به کارکنان شرکت‌ها/سازمان‌ها از محل سپرده‌گذاری شخصی، دریافت امتیاز از شرکت/سازمان، نباید از سقف‌های تعیین شده فوق بیشتر شود.
- پرداخت تسهیلات موضوع این طرح خارج از سقف تسهیلات خرد می‌باشد.
- برای این گروه از متقاضیان تسهیلات نیازی به اخذ فاکتور/پیش‌فاکتور نمی‌باشد.
- مبلغ تسهیلات مستقیماً به حساب متقاضی تسهیلات واریز می‌گردد.
- سرفصل تسهیلات: مرابحه غیردولتی / رفع نیازهای اساسی خانوار
- نرخ سود تسهیلات اعطایی: ۱۴ درصد
- با توجه به اینکه نرخ سود مصوب شورای پول و اعتبار در زمان تهیه طرح ۲۳ درصد می‌باشد، در صورت تغییر نرخ سود تسهیلات در طول اجرای طرح، نرخ سود تسهیلات موضوع طرح به همان میزان تغییر خواهد یافت.

- مدت بازپرداخت تسهیلات: دوره بازپرداخت تسهیلات ۱۲، ۲۴، ۳۶، ۴۸ و ۶۰ ماهه است.
- نحوه بازپرداخت تسهیلات: بازپرداخت کلیه تسهیلات موضوع طرح بصورت اقساطی با اقساط ماهانه، مساوی و متوالی خواهد بود.
- وثایق و تضامین: تضامین و وثایق لازم برای اعطای تسهیلات موضوع طرح (حضور و غیرحضور) تعیین می‌گردد.

متولی طرح: اداره کل بانکداری خرد و کسب‌وکارهای کوچک

۳- پذیرنده ملی

معرفی طرح: این طرح در راستای توسعه و بهبود وضعیت بانک در شبکه پذیرندگی (جبران/تعدیل عدم توازن بین توسعه کارت‌های بانک ملی نزد مردم و توسعه شبکه پذیرندگی بانک ملی) با تمرکز بر دو گروه از مشتریان (دارندگان کارت و پذیرندگان) طراحی و معرفی گردیده است. شرایط و فرآیند ارائه خدمات اعتباری طرح پذیرنده ملی به صورت غیرحضور بر بستر همراه بام و به صورت حضوری بر بستر سامانه یکپارچه تسهیلات و اعتبارات (سیتا۲) می‌باشد.

ویژگی‌های طرح:

-بهبود تراز بانک و ارتقاء سهم بازار پذیرش شده

-بهبود کسری نقدینگی (افزایش میانگین رسوب حساب‌های پذیرندگان به دلیل افزایش ورودی حساب‌ها)

- بهبود شاخص سود و زیان

- پرداخت پاداش بازاریابی و ارتقاء به پرسنل

- پیاده‌سازی و راه‌اندازی سامانه سمباد جهت رصد عملکرد پذیرنده‌ها و تعریف پروژه‌های ارتقاء عملکرد

- طراحی و پیاده‌سازی سامانه شاهین جهت ارائه گزارشات عملکرد

- ارتقاء کیفیت پشتیبانی شامل بازدیدهای ادواری، بازدیدهای اضطراری، نصب و ...

- هماهنگی بهتر بین شعب بانک ملی و پشتیبان‌ها و دفاتر استانی سداد

الف) بسته اعتباری ویژه پذیرندگان:

این طرح برای پذیرندگانی است که دستگاه کارتخوان خود را به حساب‌های بانک ملی متصل نموده‌اند و پذیرندگان موصوف براساس سطح فعالیت خود در مدت اجرای طرح به شرح زیر بهره‌مند خواهند گردید

بسته اعتباری				
نسبت تسهیلات به افزایش میانگین سپرده		اعطای تسهیلات با نرخ ۲۳٪		
مدت زمان میانگین ایجاد شده				
۶	۳	مدت بازپرداخت		
۷ برابر	۴ برابر			۶
۳/۵ برابر	۲ برابر			۱۲
سقف: ۵۰ میلیارد ریال				

حداقل میانگین برای شرکت در طرح برای سپرده‌های جاری و پس‌انداز ۳۰۰ میلیون ریال و برای سپرده‌های کوتاه مدت ۵۰۰ میلیون ریال در نظر گرفته شده و مبنای محاسبه میانگین، زمان شروع طرح می‌باشد. میانگین کل حساب‌های مشتری ملاک محاسبه خواهد بود.			
نسبت وام به مابه‌التفاوت افزایش میانگین سپرده		اعطای وام با نرخ ۰٪ ویژه سپرده‌های جاری و پس‌انداز	
مدت زمان افزایش میانگین ایجاد شده			
۶	۳		
۱/۲ برابر	۰/۷ برابر	۶	مدت بازپرداخت
۰/۷ برابر	۰/۳۵ برابر	۱۲	
فقط برای سپرده‌های جاری و پس‌انداز متصل به پایانه تا سقف ۲ میلیارد ریال مبنای محاسبه، افزایش میانگین حساب‌های متصل به کارتخوان از زمان شروع طرح جدید می‌باشد.			

بسته اقلام ارزش افزوده
کارتخوان و پین پد (دستگاه ورود رمز) دستگاه اندرویدی، پایه ارائه کارتخوان
باسیم و بی‌سیم، دوربین مدار بسته نظارتی، مودم و ... ارائه اقلام فروشگاهی مانند صندوق فروشگاهی، ترازوی دیجیتال، بارکدخوان و ماشین حساب

تبصره: طرح فقط برای دستگاه های کارتخوان تعریف و اجرای می‌گردد و در صورت لزوم جهت ورود درگاه‌های اینترنتی، دستورالعمل آن بصورت جداگانه الحاق خواهد گردید.

ب) وثایق و تضمینات اعطای تسهیلات موضوع طرح:

ردیف	مبلغ وام / تسهیلات	وثایق و تضامین	نحوه ارائه خدمت	توضیحات
۱	وام قرض الحسنه تا سقف ۲ میلیارد ریال و تسهیلات مرابحه تا سقف ۳ میلیارد ریال	قرارداد لازم الاجرا + ضمانت شخص ثالث با شرایط جدول رتبه اعتباری ۱	غیر حضوری	-
۲	تسهیلات مرابحه برای مبالغ بیش از ۳ میلیارد ریال الی ۵۰ میلیارد ریال	قرارداد لازم الاجرا + سایر وثایق و تضمینات طبق شرایط ذیل	حضوری شعبه	متقاضی مبلغ تسهیلات را در همراه بام مشاهده نموده و برای ادامه فرآیند به شعبه دارای پذیرنده مراجعه می‌نماید.

- اعطای تسهیلات / وام تا سقف ۳ میلیارد ریال: در قبال یک نفر ضامن معتبر
- اعطای تسهیلات / وام تا سقف ۵ میلیارد ریال: در قبال یک نفر ضامن معتبر و اخذ یک فقره چک صیادی (از متقاضی یا ضامن)
- اعطای تسهیلات / وام تا سقف ۱۰ میلیارد ریال: در قبال دو نفر ضامن معتبر و اخذ دو فقره چک صیادی (از متقاضی / ضامنین)
- اعطای تسهیلات / وام تا سقف ۵۰ میلیارد ریال: در قبال سه نفر ضامن کاسب دارای جواز کسب و اخذ دو فقره چک صیادی (از متقاضی / ضامنین) یا وثیقه غیرمنقول ارزنده شهری یا طلا و جواهرات یا گواهی سپرده مدت‌دار ویژه سرمایه‌گذاری (خاص) یا سهام شرکت‌های پذیرفته شده در بورس و فرابورس

ج) رتبه اعتباری متقاضی و ضامن / ضامنین:

۱- اعطای وام قرض‌الحسنه تا سقف ۲ میلیارد ریال و تسهیلات مرابحه تا سقف ۳ میلیارد ریال به متقاضیان در قبال قرارداد لازم‌الاجرا و ضمانت شخص ثالث به شرح جدول ذیل به صورت کاملاً غیرحضوری در بام صورت می‌پذیرد .

(جدول شماره ۱- رتبه اعتباری)

رتبه اعتباری متقاضی	رتبه اعتباری ضامن / ضامنین
A	A,B,C,D
B	A,B,C
C	A,B
D	A

تبصره: متقاضیان فاقد رتبه اعتباری یا دارای رتبه اعتباری E یا متقاضیانی که ضامن/ضامنین آن‌ها دارای رتبه اعتباری به شرح جدول فوق (بند ۱) نمی‌باشند، می‌بایست برای اخذ تسهیلات به صورت حضوری به واحدها مراجعه نمایند.

۲- اعطای تسهیلات/ وام به متقاضیان بند (۲) به شرح ذیل امکان‌پذیر می‌باشد:

۲-۱ متقاضیان فاقد رتبه اعتباری یا دارای رتبه اعتباری E1 و E2 یا متقاضیانی که ضامن/ضامنین آن‌ها دارای رتبه اعتباری به شرح جدول بند (۱) نمی‌باشند:

- تا سقف ۳ میلیارد ریال: یک نفر ضامن با رتبه اعتباری A یا B و اخذ یک فقره چک صیادی از متقاضی و ضامن (جمعا دو فقره)
- تا سقف ۵ میلیارد ریال: دو نفر ضامن با رتبه اعتباری A یا B و اخذ یک فقره چک صیادی از متقاضی و ضامنین (جمعا سه فقره)
- تا سقف ۵۰ میلیارد ریال: در قبال وثیقه غیرمنقول ارزنده شهری یا طلا و جواهرات یا گواهی سپرده مدت‌دار ویژه سرمایه‌گذاری (خاص) یا سهام شرکت‌های پذیرفته شده در بورس و فرابورس

۲-۲ متقاضیان دارای رتبه اعتباری E3:

- تا سقف ۳ میلیارد ریال: دو نفر ضامن با رتبه اعتباری A یا B و اخذ یک فقره چک صیادی از متقاضی و ضامنین (جمعا سه فقره)
- تا سقف ۵۰ میلیارد ریال: در قبال وثیقه غیرمنقول ارزنده شهری یا طلا و جواهرات یا اوراق گواهی سپرده

تبصره ۱: توثیق وثایق (غیرمنقول، طلا و جواهرات، گواهی سپرده و سهام) در چارچوب ضوابط، مقررات و دستورالعمل‌های صادره و با مارژهای مربوطه امکان‌پذیر می‌باشد. ضمناً واحدها می‌بایست اقدام لازم جهت انتقال چک صیادی به بانک را مطابق ضوابط و مقررات معمول نمایند.

تبصره ۲: اعطای تسهیلات/ وام به فاقدین جواز کسب، تا سقف تعیین شده در سیاست اعتباری امکان‌پذیر می‌باشد.

تبصره ۳: اعطای تسهیلات/ وام موضوع طرح با رعایت کلیه ضوابط و مقررات بخش اقتصادی مرتبط با نوع فعالیت پذیرنده امکان‌پذیر می‌باشد.

تبصره ۴: اسناد حسابداری تسهیلات/ وام مذکور براساس کد شعبه دارنده پذیرنده ملی POS در سامانه حسابداری متمرکز (سایما) ثبت می‌گردد.

تبصره ۵: قراردادهای و فرم‌ها به صورت سیستمی در طول فرآیند تولید و تکمیل می‌گردد.

(و) نکات حائز اهمیت:

- جدول ضرایب براساس نوع حساب‌ها برای محاسبه میانگین

ردیف	نوع حساب	ضریب
۱	حساب قرض‌الحسنه پس‌انداز و جاری	۱
۲	حساب سپرده کوتاه‌مدت	۰,۷

- محاسبات میانگین براساس حداقل مانده روز می‌باشد.
- در یک بازه زمانی مشخص ، مشتری صرفاً قادر به انتخاب یکی از محصولات خدمات اعتباری قرض‌الحسنه یا مرابحه می‌باشد.
- در صورتیکه مشتری قبلاً از مزایای طرح استفاده کرده باشد و تسهیلات ایشان تسویه گردیده باشد تاریخ محاسبه میانگین از تاریخ اخذ تسهیلات قبلی محاسبه می‌گردد.
- در طرح پذیرنده ملی انتقال امتیاز وجود ندارد.
- کنترل سقف فردی وام قرض‌الحسنه پذیرنده ملی تا مبلغ ۲ میلیارد ریال و مرابحه پذیرنده ملی تا سقف ۵۰ میلیارد ریال (اعطا شده در سامانه سیتا ۲) به صورت سیستمی صورت می‌پذیرد.
- در صورتیکه مشتری در سایر سامانه‌های بانک ملی دارای وام قرض‌الحسنه و مرابحه باشد، مبلغ تسهیلات/ وام / مانده بدهی مذکور می‌بایست از سقف تسهیلات/ وام کسر گردد و کنترل آن برعهده مسئول شعبه می‌باشد.
- در صورتیکه بازه زمانی محاسبه میانگین توسط مشتری انتخاب گردد، امکان محاسبه میانگین برای بازه زمانی دوره ماقبل وجود ندارد، لذا واحدها می‌بایست این موضوع را به نحو مقتضی به مشتری اطلاع رسانی نمایند.

- امکان محاسبه میانگین از تاریخ تا تاریخ (۳ و ۶ ماه) در سامانه سیتا ۲ تعبیه شده است که بازه زمانی محاسبه طرح پذیرنده ملی از تاریخ آغاز طرح و با حداقل بازه زمانی ۹۰ روز می‌باشد.
- راهنمای کاربری ثبت درخواست تسهیلات/وام به صورت غیرحضوری در همراه بام و حضوری در شعبه در فایل الحاقی قرار دارد.
- کلیه درخواست‌های تسهیلاتی اعم از اینکه مشتری تمایل به اخذ تسهیلات/وام به صورت حضوری یا غیرحضوری را داشته باشد یا اینکه شرایط اخذ تسهیلات/وام به صورت حضوری یا غیرحضوری فراهم باشد، می‌بایست مطابق فرآیند، توسط مشتری در سامانه بام ثبت گردد.
- در اعطای تسهیلات/وام موضوع طرح پذیرنده ملی رعایت سایر ضوابط و مقررات و دستورالعمل‌های ابلاغی الزامی است.

متولی طرح: اداره کل بانکداری خرد و کسب‌وکارهای کوچک

۴- اتباع

معرفی طرح: با هدف ساماندهی اتباع و مهاجرین خارجی و جذب سرمایه‌های خرد و سرگردان ایشان تفاهم‌نامه‌ای فی‌مابین بانک، سازمان ملی مهاجرت به نمایندگی از وزارت کشور و شرکت مدیریت زنجیره تامین دانش در تاریخ ۱۴۰۲/۰۴/۱۱ منعقد گردید.

ویژگی‌های طرح:

۱- جامعه هدف تأمین کنندگان منابع مالی طرح:

کلیه اتباع افغانستانی که دارای مجوز اقامت در ایران بوده و از طرف سازمان ملی مهاجرت (یا نماینده سازمان در استان‌ها) جهت افتتاح حساب و سپرده‌گذاری به بانک معرفی می‌شوند.

۲- استان‌های هدف جهت افتتاح و جذب منابع اتباع:

در حال حاضر استان‌های تهران، خراسان رضوی، اصفهان، کرمان، فارس، یزد، قم، البرز، مرکزی، قزوین، گلستان، سمنان، بوشهر، هرمزگان و سیستان و بلوچستان می‌توانند نسبت به افتتاح حساب و اعطای تسهیلات موضوع تفاهم‌نامه اقدام نمایند.

۳- خدمات قابل ارائه به تأمین‌کنندگان منابع مالی (اتباع):

۱-۳- افتتاح حساب ویژه طرح:

۱) نوع حساب: حساب کوتاه مدت عادی با زیرنوع ۰۷۷

۲) نرخ سود حساب: صفر درصد

۳) مدارک مورد نیاز برای افتتاح حساب: معرفی‌نامه و مجوز اقامت صادره از سازمان ملی مهاجرت به همراه سایر مستندات لازم که می‌بایست طبق بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های ارائه خدمات به اتباع خارجی اخذ گردد.

۴) حداقل مبلغ مورد نیاز برای افتتاح حساب: یک میلیون ریال

۵) حداقل مبلغ مورد نیاز برای مشارکت در طرح: واریز مبلغ یکصد میلیون ریال در مرحله/ ماه اول

تبصره ۱: طبق تفاهم صورت گرفته، اتباع می‌بایست طی ۱۰ ماه (به صورت متوالی)، حداقل مبلغ یک میلیارد ریال (هر ماه یکصد میلیون ریال) به حساب مزبور واریز نمایند.

تبصره ۲: در قبال افتتاح حساب ویژه طرح، شعب می‌بایست دفترچه حساب کوتاه مدت به اتباع تحویل نمایند.

تبصره ۳: سپرده‌های اتباع به محض افتتاح، مسدود شده و پرداخت آن منوط به ارائه تأییدیه از طرف سازمان ملی مهاجرت می‌باشد.

تبصره ۴: در صورتی که به هر دلیل سپرده‌گذار تمایل به بستن سپرده خود و خروج از طرح را داشته باشد، می‌بایست بدو به سازمان ملی مهاجرت مراجعه و تأییدیه کتبی از سازمان به بانک ارائه نماید. بانک پس از دریافت نامه سازمان مبنی بر بستن سپرده، نسبت به بستن سپرده و پرداخت وجه آن به سپرده‌گذار اقدام می‌نماید.

۲-۳- افتتاح حساب عادی (با زیرنوع ۰۷۷): علاوه بر حساب ویژه طرح، شعب در چارچوب ضوابط و مقررات حسابی با ابزار برداشت ملی کارت (جهت انجام امور بانکی روزمره) برای اتباع افتتاح می‌نمایند و آنها می‌توانند به حساب موصوف واریز و از آن برداشت نمایند.

۴- اعطای تسهیلات موضوع طرح:

- اجرای طرح ایجاد (ساختمان و محوطه سازی، تاسیسات، ماشین‌آلات و تجهیزات و...)
- تکمیل طرح نیمه‌تمام
- خرید و نوسازی ماشین‌آلات
- **نوع تسهیلات و عقد:** پرداخت تسهیلات اجرا و تکمیل طرح در قالب عقد مشارکت مدنی و تقسیط سهم شرکت بانک در قالب عقد فروش اقساطی است. همچنین تسهیلات خرید/نوسازی ماشین‌آلات در قالب عقد فروش اقساطی اعطا می‌گردد.
- **مبلغ تسهیلات:** حداکثر به میزان ۷۰ درصد هزینه‌های مورد نیاز طرح/خرید و نوسازی ماشین‌آلات
- **نرخ سود تسهیلات:** ۱۰ درصد
- دوره اجرا (مشارکت): حداکثر ۲۴ ماه
- دوره بازپرداخت سهم شرکت بانک در طرح با احتساب دوره تنفس: حداکثر ۳۶ ماه (با اقساط مساوی، متوالی، ماهیانه)

تبصره: مجموع دوره تامین مالی طرح حداکثر ۶۰ ماه می‌باشد.

- مدت تقسیط تسهیلات خرید/نوسازی ماشین‌آلات: حداکثر ۳۶ ماه (با اقساط مساوی، متوالی، ماهیانه)

- وثایق و تضمینات: مطابق ضوابط و مقررات و دستورالعمل‌های داخلی بانک

متولی طرح: اداره کل بانکداری خرد و کسب‌وکارهای کوچک

۵- اوراق گواهی حق تقدم استفاده از تسهیلات مسکن (تملی)

معرفی طرح: اوراق موضوع طرح، برگه‌های الکترونیکی دریافت تسهیلات خرید، ساخت و تعمیرات مسکن می‌باشد که به دارندگان حساب سپرده سرمایه‌گذاری ویژه طرح (طرح‌های ۱ و ۳) تحت شرایطی تخصیص می‌یابد. بخش IT بانک هر ماه اطلاعات مربوط به مانده حساب دارندگان سپرده ویژه طرح را جمع‌آوری و پردازش نموده و تعداد اوراق تخصیص یافته را در سامانه مربوطه ثبت می‌نماید. دارندگان این اوراق علاوه بر استفاده از تسهیلات مسکن، امکان فروش و هبه اوراق به غیر را دارا می‌باشند.

طرح شماره (۱)

۱۶۰ میلیون ریال	حداقل مانده به منظور تحقق اوراق (در طول دوره ی مد نظر)
۱۵ هر ماه تا ۱۵ ماه بعد	دوره ی تخصیص اوراق به سپرده سرمایه گذاری
۵ درصد	نرخ سود متعلقه به سپرده
به ازای هر ۱۸۲ میلیون ریال یک فقره اوراق به صورت ماهیانه	میانگین مبلغ مانده سپرده برای تخصیص یک فقره اوراق

سقف تسهیلات فروش اقساطی و جعاله مسکن از محل اوراق

(مبالغ به میلیون ریال)

سقف تسهیلات خرید مسکن از محل اوراق				
برحسب مناطق شهری	انفرادی	زوجین	مدت بازپرداخت	نرخ سود تسهیلات
تهران	۴۰۰۰	۸۰۰۰	۱۲ ساله	نیم درصد کمتر از نرخ مصوب شورای پول و اعتبار
مراکز استان ها و شهرهای بالای ۲۰۰ هزار نفر جمعیت	۳۲۰۰	۶۴۰۰		
سایر مناطق شهری (شهرهای با جمعیت ۲۰۰ هزار نفر و کمتر)	۲۴۰۰	۴۸۰۰		

(مبالغ به میلیون ریال)

سقف تسهیلات خرید مسکن از محل اوراق برای مشتریانی که فرزندان زیر ۲۰ سال سن دارند										
مناطق شهری		انفرادی					زوجین			
فرزند اول	فرزند دوم	فرزند سوم	فرزند چهارم	فرزند پنجم و بیشتر	فرزند اول	فرزند دوم	فرزند سوم	فرزند چهارم	فرزند پنجم و بیشتر	فرزند اول
تهران	۵۰۰۰	۶۰۰۰	۷۰۰۰	۸۰۰۰	۸۰۰۰	۱۰۰۰۰	۱۲۰۰۰	۱۴۰۰۰	۱۶۰۰۰	۱۶۰۰۰
مراکز استان ها و شهرهای بالای ۲۰۰ هزار نفر جمعیت	۴۰۰۰	۴۸۰۰	۵۶۰۰	۶۴۰۰	۶۴۰۰	۸۰۰۰	۹۶۰۰۰	۱۱۲۰۰۰	۱۲۸۰۰۰	۱۲۸۰۰
سایر مناطق شهری (شهرهای با جمعیت ۲۰۰ هزار نفر و کمتر)	۳۰۰۰	۳۶۰۰	۴۲۰۰	۴۸۰۰	۴۸۰۰	۶۰۰۰	۷۲۰۰	۸۴۰۰	۹۶۰۰	۹۶۰۰
مدت بازپرداخت (سال)	۱۴	۱۶	۱۸	۲۰	۲۲	۱۴	۱۶	۱۸	۲۰	۲۲

(مبالغ به میلیون ریال)

تسهیلات تعمیرات مسکن						
از محل اوراق					بدون نیاز به خرید اوراق	شرح
بدون فرزند	فرزند اول	فرزند دوم	فرزند سوم	فرزند چهارم و بیشتر		
۱۶۰۰	۲۰۰۰	۲۴۰۰	۲۸۰۰	۳۲۰۰	۴۰۰	مبلغ
حداکثر ۳۶ ماه					حداکثر ۳۶ ماه	مدت بازپرداخت
نیم درصد کمتر از نرخ مصوب شورای پول و اعتبار					نرخ مصوب شورای پول و اعتبار	نرخ سود

ویژگی‌های طرح:

- امکان پرداخت تسهیلات متعدد از محل اوراق بابت پلاک‌های ثبتی جداگانه به هر فرد در صورت حائز شرایط بودن
- نرخ سود تسهیلات نیم درصد کمتر از نرخ مصوب شورای پول و اعتبار
- نوع عقد تسهیلات خرید و ساخت و تعمیر به ترتیب فروش اقساطی، مشارکت مدنی و جعاله
- مدت تسهیلات مشارکت مدنی ساخت حداکثر یکسال بوده و امکان تمدید حداکثر برای یک دوره
- تسهیلات خرید و ساخت مسکن، درقبال ترهین ملک
- پرداخت تسهیلات خرید مسکن الزاماً برای خرید پلاک ثبتی جدید
- عدم تجاوز مجموع دوران مشارکت، تمدید و تقسیط تسهیلات ساخت مسکن از محل اوراق از ۱۲ سال
- عدم اعطای تسهیلات مشارکت مدنی ساخت به اعضای شرکت‌های تعاونی
- اعطای تسهیلات جعاله تعمیر مسکن صرفاً یکبار
- امکان استفاده از تسهیلات موضوع طرح توسط همکاران شاغل
- اشخاص حقوقی مجاز به افتتاح حساب می باشند لیکن مجاز به اخذ تسهیلات موضوع طرح نبوده صرفاً مجاز به خرید و فروش در فرابورس و هبه به اشخاص ثالث می باشند
- اعطای تسهیلات مسکن به زوجین " صرفاً یک بار"
- اعطای تسهیلات به زوجین بدون رعایت شرط ازدواج اول و بدون توجه به تاریخ ازدواج
- اعطای تسهیلات به زوجین صرفاً به صورت جداگانه (دو فقره تسهیلات مستقل)
- سهم هر یک از زوجین درخصوص ملک خریداری شده نباید کمتر از سه دانگ باشد
- اوراق تملی بصورت با نام
- اعتبار زمانی اوراق به مدت ۲ سال
- فرآیند افتتاح حساب مشابه حساب کوتاه مدت با زیرنوع خاص
- ۰۵۷ زیرنوع طرح ۱

- ۰۵۹ زیرنوع طرح ۳
- هر اوراق به ارزش اسمی ۵ میلیون ریال
- در صورت کاهش مانده حساب از مبلغ تعیین شده، توقف تخصیص اوراق
- عدم محاسبه اوراق برای اتباع
- ممنوعیت افتتاح حساب مشترک در این طرح
- کلیه نقل و انتقالات در بازار ابزارهای نوین مالی فرابورس
- آخرین مهلت دریافت تسهیلات مربوط به اوراق منقضی شده صرفاً یک ماه پس از تاریخ سررسید
- تعیین قیمت اوراق در فرابورس براساس عرضه و تقاضای بازار
- خرید و فروش اوراق مستلزم دارا بودن «کد بورسی»

متولی طرح: اداره کل بانکداری خرد و کسب‌وکارهای کوچک

۶- کارت اعتباری طلایی

معرفی طرح: کارتی است که بانک در چارچوب تفاهم‌نامه و با رعایت ضوابط و مقررات به صورت فیزیکی یا الکترونیکی به منظور خرید کالا و خدمات از پذیرندگان صادر نموده و صرفاً در پایانه‌های فروش و درگاه‌های اینترنتی سداد بانک ملی قابل استفاده می‌باشد.

ویژگی‌های طرح:

- قابل استفاده صرفاً در پایانه‌های فروش و درگاه‌های اینترنتی سداد بانک ملی

- صدور کارت یک هفته پس از درخواست و تکمیل پرونده

- مبلغ اعتبار بیشتر نسبت به کارت اعتباری نقره‌ای

- دارای ضرایب جذاب تری نسبت به سایر کارت‌های اعتباری می‌باشد

متولی طرح: اداره کل بانکداری خرد و کسب‌وکارهای کوچک

۷- کارت اعتباری نقره‌ای

معرفی طرح: کارتی است که بانک در چارچوب تفاهم‌نامه و با رعایت ضوابط و مقررات به صورت فیزیکی یا الکترونیکی به منظور خرید کالا و خدمات از پذیرندگان صادر نموده و صرفاً در تمامی پایانه‌های فروش و درگاه‌های اینترنتی قابل استفاده می‌باشد.

ویژگی‌های طرح:

- قابل استفاده صرفاً در تمامی پایانه‌های فروش و درگاه‌های اینترنتی

- صدور کارت یک ماه پس از درخواست و تکمیل پرونده

- مبلغ اعتبار کمتر نسبت به کارت اعتباری طلایی

متولی طرح: اداره کل بانکداری خرد و کسب‌وکارهای کوچک

۸- تنخواه کارت

معرفی طرح: بانک ملی ایران به موجب بند (و) تبصره ۱۹ قانون بودجه سال ۱۴۰۱ کل کشور در راستای پروژه شفاف سازی و هوشمندسازی عملیات مالی دولت و به منظور تسهیل مدیریت هزینه سازمانها و دستگاه های اجرایی موضوع ماده (۲۹) قانون بودجه پنج ساله ششم توسعه اقدام به افتتاح حساب ویژه کارپردازان بخش عمومی (پیش شماره ۲۱۲) و ارائه خدمات تنخواه‌کارت برای جایگزینی ابزار برداشت سنتی حسابهای جاری نظیر دسته چک نموده است.

ویژگی های طرح:

- خرید از کلیه درگاههای پرداخت اینترنتی و پایانه های فروشگاه‌های
- خرید در بستر سامانه تدارکات الکترونیکی دولت
- برداشت نقدی از دستگاه های خودپرداز
- انتقال به کلیه کارتهای عضو شتاب
- پرداخت کلیه قبوض
- امکان شارژ و دشارژ موجودی کارت
- متولی طرح: اداره کل بانکداری تجاری

۹- کارت اعتباری مدیریت شده (B2C)

معرفی طرح: کارت اعتباری مدیریت شده بانک ملی ایران در حقیقت نوعی کارت اعتباری خرید است که دارندگان آن میتوانند نسبت به خرید محصولات و خدمات مورد نیاز خود از فروشندگان کالاها و خدمات طرف قرارداد با بانک ملی اقدام کنند و وجه آن را به صورت یکجا یا قسطی، پرداخت کنند.

ویژگی‌های طرح:

- امکان استفاده از اعتبار سهام عدالت یا سایر سهام‌ها به عنوان وثیقه و صدور کارت مجازی
- امکان ثبت نام و اعتبارسنجی در کلیه شعب بانک ملی و همچنین بصورت غیرحضوری از طریق اپلیکیشن ایوا و سهولت بیشتر در دریافت کارت اعتباری
- متولی طرح: اداره کل بانکداری تجاری

۱۰- وام کارت اعتباری مدیریت شده (B2B)

معرفی طرح: بانک ملی ایران در راستای ارائه خدمات به صاحبان اصناف و کسب و کارها و حمایت از تولید داخلی، اقدام به تعریف محصول وام کارت اعتباری مدیریت شده (B2B) نموده است. این کارت مشابه کارت‌های اعتباری عادی یا کارت اعتباری مدیریت شده و بصورت فیزیکی صادر می‌گردد.

ویژگی‌های طرح:

- تخصیص اعتبار به میزان حداکثر ۲۰ میلیارد ریال
- امکان تسویه حساب حداکثر ۴ ماهه
- امکان دو دوره تمدید تسهیلات

متولی طرح: اداره کل بانکداری تجاری

برای کسب اطلاعات بیشتر می‌توانید به سایت بانک ملی به آدرس <https://bmi.ir> بخش ویژه همکاران منوی بخشنامه و دستورالعمل‌ها مراجعه فرمایید، به برخی از بخش‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مرتبط به شرح ذیل اشاره شده است:

- دستورالعمل وام قرض الحسنه طرح مهربانی به شماره ۴۷۸۷۲ مورخ ۱۴۰۲/۰۷/۲۴، اصلاحیه به شماره ۴۷۹۱۰ مورخ ۱۴۰۲/۰۸/۲۱
- دستورالعمل جامع اعطای تسهیلات خرد در قالب کارت اعتباری به شماره ۴۸۳۱۱ مورخ ۱۴۰۳/۰۴/۲۳
- طرح اعتبار ملی به شماره ۴۸۲۷۳ مورخ ۱۴۰۳/۰۳/۳۰، شماره نامه ۴۸۴۲۷ مورخ ۱۴۰۳/۰۷/۲۵
- اجرای طرح پذیرنده ملی به شماره ۴۸۰۳۱ مورخ ۱۴۰۲/۱۱/۰۲
- نحوه ارائه خدمات به اشخاص خارجی به شماره ۴۷۰۶۸ مورخ ۱۴۰۱/۰۴/۰۵
- سامانه کانون جوانه‌های بانک ملی به شماره ۴۷۸۳۷ مورخ ۱۴۰۲/۰۷/۰۴
- محصول جدید تنخواه کارت ویژه کارپردازان بخش عمومی به شماره ۴۶۹۴۱ مورخ ۱۴۰۱/۰۲/۱۱
- دستورالعمل جامع طرح "اوراق گواهی حق تقدم استفاده از تسهیلات مسکن (تملی)" به شماره ۴۷۸۹۰ مورخ ۱۴۰۲/۰۸/۰۳

در صورت تغییرات در بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌ها آخرین نسخه منتشره ملاک عمل می‌باشد.