

کالایی را تولید کنند که نیازهای مشتریان را برآورده سازد و با خواسته‌های آنها همسو باشد. این موفقیت هنگامی حاصل می‌شود که کالای تولیدی کاملاً با خواسته‌های مشتریان منطبق باشد که در این صورت به چنین کالایی "کالای آرمانی" گفته می‌شود.

مفهوم بازارگرایی (گرایش به بازار)
بر خلاف بازاربایی که بسیار تحت تأثیر مسائل فرهنگی است و تعاریف زیادی در این زمینه وجود دارد، اما در زمینه بازارگرایی شاهد چنین گستردگی تعریفی نیستیم و کمتر تحت تأثیر مسائل فرهنگی قرار گرفته است. کوشش‌های ابتدایی افرادی مانند فلتن و مک‌کیتریک (۱۹۵۷) و بعد از آنها کاتلر (۱۹۹۴) تأثیر زیادی بر گسترش مفهوم بازارگرایی داشته است. اصولاً چهار تعریف اصلی تا کنون برای بازارگرایی ارائه شده است:

۱- بازارگرایی عبارت است از ایجاد اطلاعات حاصل از بازار در کل سازمان درباره نیازهای جاری و آینده مشتریان، توسعه و انتقال این اطلاعات و استعداد در سراسر سازمان و پاسخگویی به آن در تمام سطوح سازمان. (کپلی و جاورسکی ۱۹۹۰)
۲- بازارگرایی از سه جزء رفتاری تشکیل شده است: مشتری‌مداری، رقیب‌گرایی و هماهنگی و تبادل اطلاعات بین واحدها همراه با دو نوع تصمیم‌گیری، تمرکز بر بلند مدت و سودآوری. (نارور و اسلیتر ۱۹۹۰)

۳- بازارگرایی شامل مجموعه‌ای از باورها و اعتقادات است که مشتریان را در مرکز توجه قرار می‌دهد تا سودآوری بلند مدت شرکت را فراهم سازد. البته این به معنی توجه نداشتن به سایر ذی‌نفعان مانند مالکان، مدیران و کارکنان نیست. (دشپند، فارلی و ویستر ۱۹۹۳)

۴- بازارگرایی شامل مهارت‌های عالی و برجسته در درک و ارضای نیازها و خواسته‌های مشتریان است. (دی، ۱۹۹۴)
در همه تعاریف بالا، نکات زیر به چشم می‌خورد:

الف) همه تعاریف بر روی مشتری به عنوان هسته مرکزی تمرکز دارند.



رضا نوری نیا

rnoorinia@yahoo.com

چکیده

همان‌طور که می‌دانیم موفقیت شرکتها و مؤسسات امروزی در گرو شناخت هر چه بیشتر از مشتریان و رقبا و سایر عوامل تأثیرگذار بر بازار است. نیازها و خواست‌های مشتریان همواره در حال تغییر هستند و تنها در صورت شناخت این تغییرات است که شرکت می‌تواند موفق شود. از طرفی رقبا نیز به دنبال جذب مشتریان بیشتر برای خود هستند و در این راه از هیچ کوششی چشم‌پوشی نخواهند کرد. همچنین تغییر شرایط بازار و قوانین حاکم بر آن مانند تغییرات تکنولوژیک، قوانین و ... هم می‌تواند موفقیت مؤسسات را در یک بازار تحت تأثیر خود قرار دهد و شناخت و پیش‌بینی این عوامل و ارائه راهکار مناسب در برخورد با آنها نقش کلیدی در موفقیت مؤسسه در بازار هدف بازی خواهد کرد. از این رو گرایش به بازار و نیازهای مشتریان اولین ویژگی بازاربایی جدید است.

مقدمه

مدیران کامیاب کسانی هستند که سازمان خود را با شرایط روز همگام می‌سازند. این همگامی زمانی امکان‌پذیر است که کارکنان و مدیران گرایش به بازار را به عنوان یک فرهنگ و بینش بپذیرند.

در بازارگرایی رضایت مشتریان هسته فعالیت شرکت را تشکیل می‌دهد و کلیه فعالیت‌های شرکت باید در راستای ارضای نیازهای مشتریان باشد.

شناخت نیازها و انتظارات مشتریان و پاسخگویی به تغییرات ایجاد شده در بازار نقش کلیدی در موفقیت شرکت بازی

همان‌طور که اشاره شد مهمترین مفهوم اثرگذار بر بازاربایی که به صورت بنیادی همواره در تحلیلهای مربوط به بازار مورد توجه قرار می‌گیرد، نیازهای انسانی است که به صورت زیر تعریف می‌شود:

نیاز یا احتیاج انسانی، عبارت از حالتی احساسی است که محرومیتی را در فرد پدید می‌آورد که آن محرومیت خود موجب رنج و تألم او می‌شود.

در این میان تولیدکنندگان بر این تلاشند که ارتباطی میان کالای تولیدی خود و نیازهای مردم برقرار کنند و سعی می‌کنند

می‌کند.

اطلاعات از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا یک پایه مشترک برای اقدام هماهنگ کلیه واحدها فراهم می‌سازد. رویه توزیع و انتشار رسمی اطلاعات بازار از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، اما از طرفی در مصاحبه با مدیران مشاهده شد که صحبتها و اطلاعات غیررسمی هم نقش مهمی در گرایش سازمان به سمت مشتریان و نیازهایشان دارد.

۲) مشتری‌مداری: برای رسیدن به عملکرد بهینه، یک تجارت باید به توسعه و نگهداری مزیت‌های رقابتی خود بپردازد. امروزه تاکید تجارت بین‌الملل بر آن است که به طور متداوم به ایجاد ارزش برای مشتریان بپردازد. یک کسب و کار، زمانی بازارگراست که فرهنگش به طور نظام‌مند به خلق ارزش مورد انتظار مشتریانش بپردازد. کلیه تحقیقاتی که در زمینه بازارگرایی صورت گرفته، رابطه قوی بین بازارگرایی، سودآوری، حفظ مشتری، و افزایش فروش و موفقیت محصولات جدید را نشان داده است. در یک کسب و کار بازار محور کارکنان زمان قابل ملاحظه‌ای را با مشتریان سپری می‌کنند و به دنبال راه‌های جدید برای ارضای نیازهای آنان هستند. جورج کاکس (۲۰۰۰) معتقد است که ما باید بیشتر به سمت مشتری‌گرایی حرکت کنیم، البته نه تنها به این دلیل که این واژه، واژه زیبایی است، بلکه به این دلیل که مشتری‌گرایی امروزه به عنوان یک ضرورت و اجبار برای سازمانها در آمده است. ما در جهانی زندگی می‌کنیم که بیشتر از گذشته حالت پویا به خود گرفته است و کسب و کارها اغلب با رقابت روبرو هستند. در گذشته شما رقبای خود را می‌شناختید، نقاط ضعف و قوت آنها کاملاً برای شما آشکار و حوزه فعالیت هم مشخص بود و اصولاً رقابتها به شکل محلی صورت می‌گرفت. اما امروزه همه چیز تغییر کرده است. دیگر چیزی به عنوان مرز فعالیت وجود ندارد و رقبا براحتی وارد مرزهای شما می‌شوند. از طرف دیگر، به طور همزمان محصولات، رقبا و بازارها در حال جهانی شدن هستند.

جرج کاکس برای پی‌ریزی خصیصه رقابتی بودن سازمان در شرایط رقابتی

مربوط به تجسسه‌های محیطی نیز بخشی از اطلاعات بازار است. نکته مهمی که باید در جمع‌آوری اطلاعات به آن توجه داشت، این است که در هنگام جمع‌آوری اطلاعات علاوه بر نیازهای فعلی باید به نیازهای آتی مشتریان نیز توجه کرد. پیش‌بینی نیازهای مشتریان امری حیاتی است. زیرا پیشنهاد یک محصول جدید اغلب به سالها زمان نیاز دارد.

اطلاعات بازار ممکن است از راه‌های رسمی و یا غیر رسمی (مانند بحث‌های غیر رسمی با شرکای تجاری) حاصل شود. اطلاعات اساسی دسته اول و منابع مشاوره‌ای دست دوم به ترتیب راه‌های رسمی و غیررسمی هستند. این مکانیزم‌ها شامل جلسات گفتگو با مشتریان و شرکای تجاری (مانند توزیع‌کنندگان)، آنالیز گزارشهای فروش، تجزیه و تحلیل اطلاعات پایگاه‌های جهانی در مورد مشتریان، تحقیقات بازار شامل بررسی نگرشهای مشتریان و نتایج فروش در بازار تست است.

ب - توزیع و تبادل اطلاعات: مطالعات نشان می‌دهد پاسخگویی موثر به نیازهای مشتریان نیازمند مشارکت واقعی همه واحدهای موجود در سازمان است. بسیاری از مدیران معتقدند که برای تطبیق با نیازهای بازار. اطلاعات بازار باید در سازمان توزیع شود. این امر وظیفه اصلی واحد بازاریابی است که اطلاعات حاصل از بازار را بین واحدهای مختلف توزیع کند. انتشار موثر

(ب) همه تعاریف توجه خاص به بیرون از مرزهای سازمان دارند.

(ج) همه تعاریف چه به صورت مستقیم و چه ضمنی، به پاسخگویی به مشتری توجه ویژه‌ای دارند. یعنی اینکه تنها توجه به مشتریان کافی نیست، بلکه باید برای آنان خلق ارزش کرد.

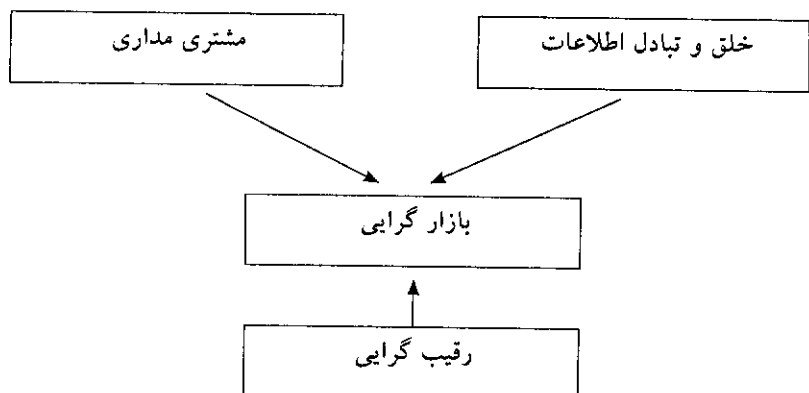
(د) تمام محققان اعتقاد دارند که بازارگرایی شامل تمرکز بر چیزی فراتر از مشتریان است. نارور و اسلیتر به طور واضح علاوه بر مشتری بر رقیبان نیز تمرکز می‌کنند. «دی» هم آشکارا به رقبا توجه کرده است. کهلی و جاورسکی بر روی عواملی که انتظارات و نیازهای مشتریان را شکل می‌دهد (مانند تکنولوژی، قوانین و ...) تاکید دارند. همچنین اگرچه دشبند، فارلی و وبستر مشتریان را در اولویت قرار می‌دهند، اما به سایر ذی نفعان نیز توجه دارند و آنها را نیز مهم می‌دانند.

بر اساس مطالعات کهلی، جاورسکی و نارور و اسلیتر، در بازارگرایی به سه عامل خلق و تبادل اطلاعات، مشتری‌مداری و رقیب‌گرایی توجه می‌شود.

۱) خلق و تبادل اطلاعات :

الف - خلق اطلاعات:

نقطه شروع بازارگرایی جمع‌آوری اطلاعات بازار است. اگرچه اطلاعات بازار مربوط به ترجیحات و نیازهای مشتریان است، اما بررسی تاثیر عوامل بیرونی مانند قوانین دولتی و ... بر روی این نیازها را نیز شامل می‌شود. فعالیتهای



شکل ۱- ابعاد بازارگرایی

مالی، عملکرد سرمایه‌گذاری شرکت، کنترل بر روی کانال‌های توزیع و کیفیت خدمات پیشنهاد شده را شامل می‌شود. (ابتدا این عوامل باید با رقبا سنجیده شود.)

۲- **رژش‌های شخصی مورد نظر تصمیم‌گیرندگان کلیدی در سازمان:** شامل انگیزه‌ها و نیازهای مدیرانی است که استراتژی شرکت را تعیین و اجرا می‌کنند. به عنوان مثال بعضی از شرکتها در صنعت به عنوان نوآور و ریسک‌پذیر مطرح هستند که این ویژگیها بر تصمیمات استراتژیک آنها تاثیر گذار است.

۳- **هدیدات و فرصتهای موجود در صنعت:** شامل ریسکها و پاداشهای موجود در محیط رقابتی است. برای مثال در اروپا مشارکتهای خاص، ادغامها، مالکیتها و همچنین تغییر در شیوه‌های توزیع، فرصتهای جدیدی برای شرکتها بیمه در زمان کنونی محسوب می‌شوند.

۴- **عوامل اجتماعی در محیط:** تغییرات اجتماعی مانند تغییرات در وضع قوانین، تغییر در ویژگیهای جمعیتی یک منطقه و عواملی از این قبیل بر موقعیت تجاری شرکت تاثیر خواهد گذاشت.

عوامل موثر بر بازارگرایی و پیامدهای آن

کلهلی و جاورسکی بازارگرایی را شامل سه بخش دانسته اند:

۱- ایجاد اطلاعات به صورت ممتد و مداوم درباره نیازهای کنونی و آتی مشتریان.

۲- انتشار این اطلاعات در کلیه واحدها.

۳- واکنش به این اطلاعات در کلیه سطوح سازمان.

همانطور که کلهلی و جاورسکی

واحدی همچون تحقیق و توسعه، دریافت و جمع‌آوری اطلاعات از نیروهای فروش در مورد تغییرات تکنولوژیک رقبا بسیار ضروری و حیاتی است.

مدیران ارشد به طور مداوم و مستمر در مورد استراتژی‌های رقبا به بحث و تبادل نظرمی‌پردازند و اطلاعات مختلف در مورد تهدیدهای رقابتی بالقوه را با هم در میان می‌گذارند. یکی از دلایل مهم موفقیت شرکتها زاپنی در این است که آنها به مدیرانشان این را آموزش می‌دهند که توانایی درک عوامل رقابتی، جزئی از کار هر مدیر است.

کسب و کارهای بازار محور اغلب فرصتهای رقابتی را با توجه به ضعفهای رقبا و نقاط قوت خود مورد هدف قرار می‌دهند و برای خود مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند.

وانگ و ساندرز (۱۹۹۶) ۶ مرحله را برای تجزیه و تحلیل رقبا در نظر می‌گیرند (شکل ۲)

بر طبق این مدل سازمان باید بتواند ابتدا رقبای کلیدی خود را شناسایی کرده، اهداف و استراتژی‌های آنها را مشخص کند، به نقاط ضعف و قوت آنها پی برد و بتواند الگوهای واکنشی رقبا را پیش بینی کند و در نهایت به انتخاب رقبا برای حمله و یا دوری از آنها پردازد.

پورتز (۱۹۸۰) معتقد است که تعیین و فرمولی نمودن استراتژی رقابتی شرکت مستلزم در نظر گرفتن چهار عامل زیر است، دو عامل اولی داخلی و دو عامل بعدی عوامل خارجی محسوب می‌شوند:

۱- **نقاط ضعف و قوت شرکت:** قدرت

کنونی، چهار جز کلیدی را مورد توجه قرار می‌دهد: فرهنگ (نگرشها و رفتارهای موجود در سازمان)، فرایندها، سیستمها (با تاکید ویژه بر ارتباطات) و اخلاقیت و نوآوری در سازمان.

برای مشتری‌گرا شدن باید فرهنگ سازمان تغییر یابد و تمهد به مشتری‌گرایی ابتدا باید در سطح عالی و بالای سازمان ایجاد شود.

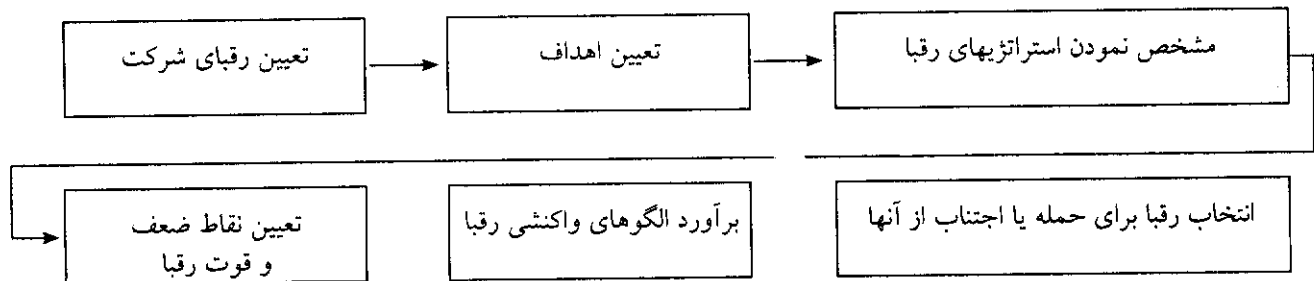
فرایندها و سیستم‌های سازمانی نیز باید تغییر کنند. هنگامی که شخص وارد سازمان می‌شود و سوالی دارد باید توجه داشت که به دو صورت می‌توان به او پاسخ داد که البته بسیار با هم تفاوت دارند:

من یکی از متخصصانم را به شما معرفی می‌کنم که می‌تواند به شما کمک کند و یا این به واحدها مربوط نیست. پاسخ دوم با روح مشتری‌مداری در تضاد است.

ابتکار و اخلاقیت و داشتن اختیار لازم از جمله عواملی هستند که هنگامی که با مشکلات و شکایات مشتریان مواجه می‌شوید، به شما کمک می‌کنند.

۳) **رقیب‌گرایی:** علاوه بر توجه به مشتری باید از خود سوال کنیم که رقیبان کلیدی ما که مشتریان ما می‌توانند به آنها مراجعه کنند کدامند. یک تولید کننده باید به رقبای فعلی و آتی خود نگرشی حساس داشته باشد و بمانند بازی شطرنج خود را با فعالیتهای آنان منطبق سازد. این اطلاعات در توسعه استراتژی‌های رقابتی شرکت بسیار موثر است.

در یک تجارت بازار محور، کلیه کارکنان در تمام سطوح اطلاعات مربوط به رقبا را با یکدیگر تقسیم و در اختیار هم قرار می‌دهند. به عنوان مثال برای



شکل ۲- فرایند تجزیه و تحلیل رقبا

این نگرش نیازمند آن است که کارکنان یک حس تعلق و تعهد را نسبت به سازمانشان داشته باشند. در نتیجه می‌توان نتیجه گرفت که سطح بالاتر گرایش به بازار در سازمان می‌تواند باعث افزایش روحیه کارگروهی و کار جمعی و در نتیجه افزایش تعهد در بین کارکنان سازمان شود.

از سازمانهایی که در محیط رقابتی فعالیت می‌کنند، انتظار می‌رود که بیشتر بازارگرا باشند. کهلی و جاورسکی به بررسی و تأثیر سه ویژگی محیطی بر روی بازارگرایی پرداخته‌اند. اولین عامل پیچیدگی و تلاطم بازار است که به عنوان نرخ و میزان تغییرات در ترکیب نیازها و خواسته‌ها و ترجیحات مشتریان تعریف می‌شود. سازمانهایی که در بازارهای متلاطم فعالیت می‌کنند، بیشتر نیازمند تغییر

کنند، مطمئناً از سطح عملکرد بالاتری برخوردار هستند. تحقیقاتی که توسط لزناک، لاسچ (۱۹۸۷) و نارور و اسلیتر (۱۹۹۰) صورت گرفته، نشان دهنده رابطه مثبت بین گرایش به بازار و عملکرد شرکت است.

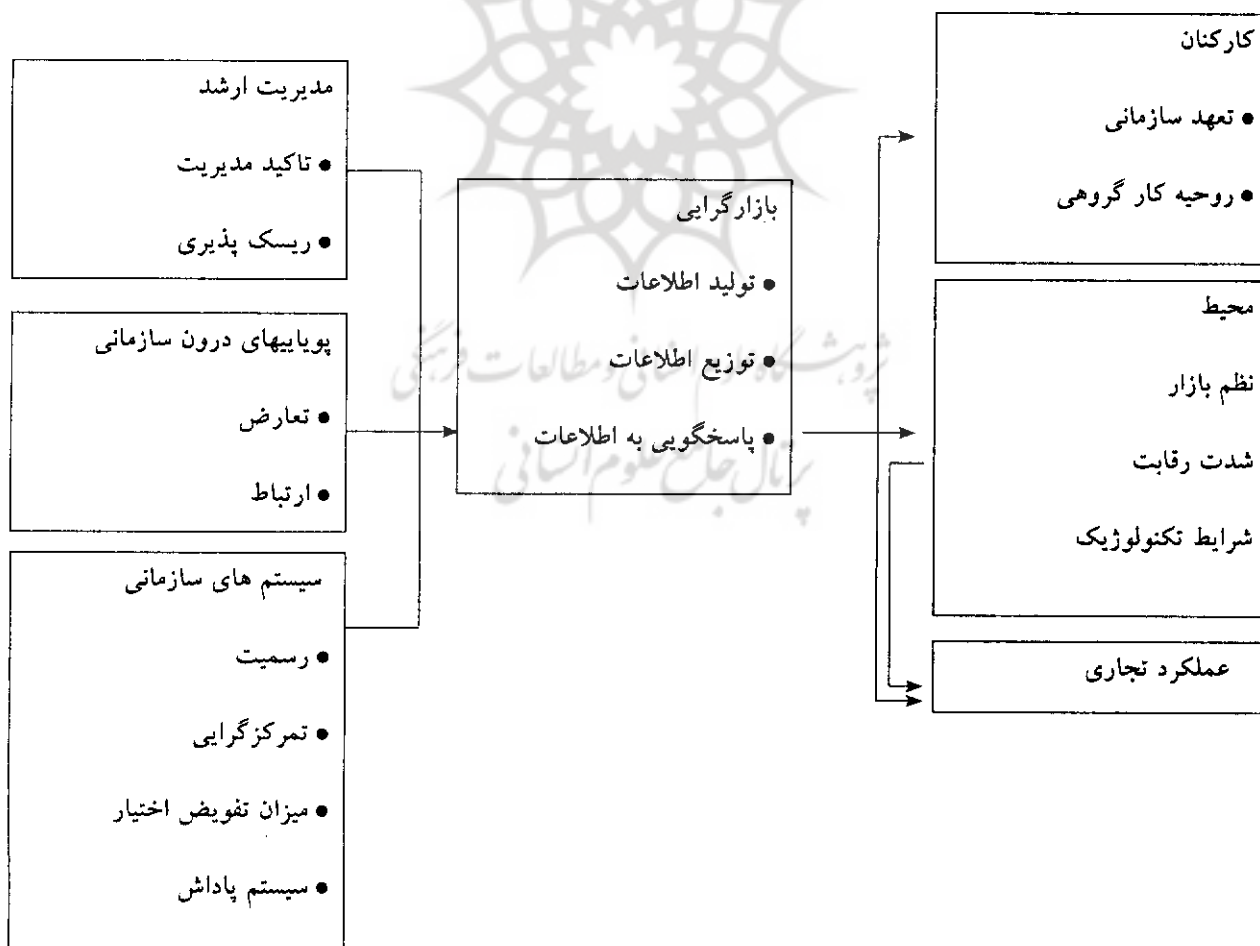
تحقیقاتی که توسط کهلی و جاورسکی صورت گرفته است، نشان می‌دهد که بازارگرایی منافع اجتماعی و روانی زیادی برای کارکنان سازمان خواهد داشت.

بازارگرایی به عنوان یک حس غرور در سازمان که در آن کلیه واحدها و کارکنان در راستای ارضای نیازهای مشتریان گام بر می‌دارند، تعریف شده است. در واقع ارضای نیازهای مشتریان هدف مشترک کلیه واحدها محسوب می‌شود و واحدها به حرکت در این راستا افتخار می‌کنند. اما

(شکل ۳) عنوان کرده‌اند، بازارگرایی تحت تأثیر سه عامل مدیریت ارشد سازمان (تعهد و تأکید و ریسک‌پذیری)، پویایی درون سازمانی (تعارض و ارتباط) و سیستم‌های سازمانی (رسمیت، تمرکزگرایی و تفویض اختیار به واحدهای مختلف) قرار دارد.

همچنین همانطور که در شکل نشان داده شده است بازارگرایی بر سه عامل کارکنان، محیط و عملکرد تجاری تأثیر می‌گذارد. همچنین رابطه بین بازارگرایی و عملکرد تجاری به وسیله عوامل محیطی شامل (تلاطم تجاری، شدت رقابت و تغییرات تکنولوژیکی) تعدیل می‌شود.

پیامدهای بازارگرایی برای سازمان سازمانهایی که می‌توانند بهتر نیازهای مشتریان را پاسخ دهند و بهتر از رقبا ارضاء



شکل ۳- عوامل موثر بر بازارگرایی و پیامدهای آن



tion Perspective of Market Orientation", Journal of Business Research 57 (2004) 1331-1340.

5. Diane White, "Competitive Intelligence", Work Study Volume 47. Number 7, 1998. PP.248-250.

6. ELLIOT Maltz & Ajay k.kohli "Market Intelligence Dissemination Across Functional Boundaries" 1996.

7. Erdener keynak & Ali kara, "Market orientation and Organizational Performance: A Comparison of Industrial versus Consumer Companies In Mainland China Using Market Orientation Scale (Markor), Industrial Marketing (2004) 743-753.

8. Felix T.Monond & Mark A.Farrell. "Measuring Markets Orientation: Are There Differences Between Business Marketers and Consumer Marketers?", Australiam Journal of Management, Vol 25, No. 2, September 2000.

9. Fred LANGERAK, "An Appraisal of Ressarch On The Predictive Power Of Market Orientation, European Management Journal Vol 21, No 4, PP.447- 464, 2003.

10. George Cox, "Customer Focus- a Commercial Imperative", Managing Service Quality. Volume 7- Number 1. 1997. pp. 27-30.

(۱) فیلیپ کاتلر و گری آرمسترانگ، اصول بازاریابی، ترجمه بهمن فروزنده، چاپ چهارم (۱۳۸۱)

● رضا نوری‌نیا: دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی (گرایش بازاریابی بین‌الملل) دانشگاه تهران

به مشتری توجه می‌شد بر سه عامل مشتری‌مداری، رقیب‌گرایی و خلق و تبادل اطلاعات بین واحدهای مختلف سازمان تاکید می‌شود. خلق و تبادل اطلاعات از نقش کلیدی برخوردار است و در واقع پایه و اساس مشتری‌مداری و رقیب‌گرایی در سازمان محسوب می‌شود. در نهایت آنکه موفقیت یک سازمان در بازارگرایی به توانایی آن در عمل به این سه بعد مربوط می‌شود. هر چه سازمان بتواند شناخت بیشتری از نیازهای مشتریان و همچنین فعالیتهای رقبا و عوامل تاثیر گذار بر شرایط بازار به دست آورد و این اطلاعات را در کلیه سطوح سازمان پراکنده کند، از توانایی بیشتری برای بقا در بازار رقابتی برخوردار خواهد بود. □

منابع

1. Ajay k.kohli & Bernard J.Jaworski "Market orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial implications" 2000
2. Bernard J.Jaworski and Ajay k.kohli "Maorientation: Antecesents and consequences" 1993.
3. Bernard J.Jaworski and Ajay k.kohli k.kohli and Arvind sahay "Market- Driven Versus Driving Markets" 2000.
4. Christian Homburg, Harley Krohmer, John p.workman, "A Strategy implementa-

محصولات خود با توجه به تغییر در نیازها و خواسته‌های مشتریان هستند و برعکس، در بازارهای با ثبات، شرکتها کمتر نیاز دارند تا محصولات خود را نیازهای در حال تغییر مشتریان هم جهت سازند و تعدیل کنند.

دومین عامل محیطی که توسط کهلی و جاورسکی مورد مطالعه قرار گرفته تا رابطه بین گرایش به بازار و عملکرد تجاری را تبیین کند، شدت رقابت است. همانطور که هاست (۱۹۸۶) و کهلی و جاورسکی، بیان کرده‌اند در محیط غیر رقابتی، شرکت یا سازمان ممکن است دارای عملکرد خوبی باشد، حتی اگر بازارگرا نباشد، زیرا مشتریان با محصولات و خدمات شرکت خو گرفته‌اند. در مقابل در شرایط رقابت شدید، مشتریان گزینه‌های متنوعی برای ارضای نیازهای و خواسته‌های خویش دارند. بنابراین شرکتهایی که بازارگرا نیستند، در محیط رقابتی به سرعت مشتریان خود را از دست خواهند داد. بنابراین بازارگرایی در شرایط رقابت از اهمیت بیشتری برخوردار خواهد بود.

سومین عاملی که می‌تواند تعدیل کننده رابطه بین بازارگرایی و عملکرد شریک باشد، تغییرات تکنولوژیک است که در واقع همان میزان تغییرات تکنولوژیک رخ داده در صنعت خاص است. شرکتهایی که از تکنولوژی‌های پیشرفته استفاده می‌کنند، می‌توانند با استفاده از نوآوری تکنولوژیک برای خود مزیت رقابت ایجاد کنند. در مقابل سازمانهایی که با تکنولوژی ایستا فعالیت می‌کنند، در بازارهای رقابتی از موقعیت مناسبی برخوردار نخواهند بود و نمی‌توانند از تکنولوژی به عنوان یک مزیت رقابتی استفاده کنند.

نتیجه‌گیری

همانطور که بیان شد بازارگرایی قلب بازاریابی مدرن امروزی به حساب می‌آید. با افزایش روز افزون رقابت، تبدیل بازارهای محلی به جهانی و تنوع نیازها و خواسته‌های مشتریان و تنوع فرهنگی، اجتماعی و... در بازارهای مختلف نیاز روز افزون به بازارگرایی احساس می‌شود. در بازارگرایی نوین، بر خلاف نگرش گذشته که فقط