

مدیریت بازاریابی در قرن ۲۱ بند کفش تان را محکم ببندید

سید علیرضا حائری

– خارج (تولیدمحور) یک سازمان خارج – داخل (بازارمحور) است.

گروهی از دانشمندان دانشگاه استنفورد (کالیفرنیا) در سال ۱۹۸۴ دریافتند که سیسکو سالانه بالغ بر ۲۸ میلیارد دلار درآمد داشته است. پشت چنین موفقیتی عملکرد راهبرد بازاریابی و توسعه همه سازمان‌ها قرار دارد.

ایده اصلی پشت آن شیوه تمرکز بر مشتری‌مداری بود. قابلیت تبدیل رویکرد خارج – داخل به واقعیت به منزله صدور مجوز برای مشتریان اصلی شماست تا راهبرد شما را انتخاب کنند. موضوع اصلی این است که خریداران بیشتر از مدیران ارشد شما به نیازهای خود واقفند.

تأسیس شبکه فن‌آوری اطلاعات نوین پیوند میان مشتریان، تولیدکنندگان، شرکای کاری و کارمندان را محقق کرد. در نتیجه جریان چندسویه مستمر اطلاعات و فعالیت‌های داخلی و خارجی به طور هماهنگ از مفهوم تولید به سوی تحویل یک محصول درخواستی به یک خریدار حرکت می‌کند. تمامی این فعالیت‌ها به نوبه خود در لفافه خدمات برتری که به حل سریع و کارآمد مشکلات می‌پردازند، قرار دارند. فن‌آوری اطلاعات، با کارایی بالا به عنوان یک راهبرد بازاریابی رقابتی پر قدرت و الگوی تجارت کارآمد و پربازده عمل می‌کند که شما را قادر می‌سازد هر چه بیشتر با تولیدکنندگان و مشتریان در دنیای مجازی ارتباط برقرار کنید.

ایجاد اتحادیه‌ها در برنامه راهبرد بازاریابی سازمانی اتحادیه‌ها و سایر شرکت‌ها کلیدهای موفقیت محسوب می‌شوند. سیسکو برای ایجاد ارتباطات کاری یک شبکه به هم پیوسته و بدون مرز از

به سمت کوچک کردن محصولات، تعمیر و ساخت محصول خارج از کارخانه را به راه انداخت. نتیجه این امر شتاب تعداد زیادی از مدیران آینده‌نگر برای ایجاد سازمان‌های حساس بازار بود که متعهد به کسب رضایت کلی مشتری بودند.

همچنین در اواخر قرن بیستم یک ساختار قدرتمند جهانی ظهور کرد. غول‌های میان اقیانوسی، از قبیل دایملر، کرایسلر، بی‌بی‌امو کو و ... بر اساس تکنولوژی فرآیندها، پیشرفت‌های فنون، صنعت کامپیوتر، کارگر ماهر ارزان قیمت از کشورهای حاشیه اقیانوس آرام و اروپایی شرقی، افزایش قیمت در تجارت اینترنتی، سرمایه‌گذاری‌های مالی کلان و اتحادیه‌های صنعتی جهانی، پا به عرصه گذاردند. این شرکت‌های جدید پر قدرت جهانی در راستای سایر غول‌های بین‌المللی از قبیل پروکتر و گمبل و کوکاکولا در مسیر چگونگی به کار بستن استراتژی بازاریابی در هزاره جدید گام گذاشتند و نه تنها مجتمع‌های بزرگ، بلکه سازمان‌های کوچک و متوسط نیز این دستورالعمل را سرلوحه کار خود قرار دادند. یک مثال برجسته در خصوص بهترین روش‌های راهبردهای بازاریابی مربوط به یک سازمان در هزاره جدید، در مورد پژوهشی زیر مطرح می‌شود.

شرکت سیسکوسیستم

شرکت یا مؤسسه توسعه و عمران شبکه‌های فن‌آوری، نمونه یک شرکت بازاریابی است که برای نتایج سازمان‌دهی می‌کند و به فراخور تغییرات بازار واکنش نشان می‌دهد و راهبردهای بازاریابی را مرتبط با نیازهای تک تک خریداران ابداع می‌کند. شرکت سن جوز کالیفرنیا به جای یک سازمان داخل

خصوصیات بازار، بازاریابی و بخصوص راهبرد بازاریابی در قرن بیست‌ویکم چیست؟ پاسخ به این سؤال دشوار تا حد زیادی طی دو دهه آخر قرن بیستم و در خلال زنجیره متوالی حوادث جدی کامل‌تر شده است. به عنوان مثال افزایش رقابت در کشورهای در حال توسعه بسیاری از مدیران سنتی را در مؤسسات تجاری حیرت‌زده کرد و به منظور پاسخگویی به قیمت‌هایی که غالباً ۳۰٪ تا ۴۰٪ زیر قیمت رایج بازار هستند، به ابداع راهبردهای جدید متوسل کرد.

تغییر رفتار بازار در راستای تکنیک‌های تولیدی جدید حتی شکاک‌ترین مدیران را نسبت به فرصت‌های گسترده و مزایای اقتصادی خلق محصولات تخصصی و خدمات برای گروه‌های مختلف از نظر سنی، درآمد، تحصیلات، قوم، نژاد، شغل و فرهنگ متقاعد و خوشبین کرد. تغییر چرخه‌های زندگی بر بازارها تأثیر گذاشت تا بر چگونگی زندگی گروه‌های مختلف از لحاظ هزینه و تمام جنبه‌هایی که توسط رسانه‌ها پررنگ شده بود و از سوی جنبش‌های مختلف سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی تحت تأثیر قرار گرفته بود، تمرکز کنند.

کوتاه شدن عمر محصولات در اثر گسترش و ازدیاد محصولات جدید و جریان پیوسته خیره‌کننده فن‌آوری‌های جدید مدیران را متقاعد کرد درباره بخش‌های نوظهور و پیشین تحقیق کنند. آن شرایط به نوبه خود حتی باعث شد تلاش‌های بیشتری در مورد محصولات محکم‌تر، ارزان‌تر و بهتر صورت پذیرد.

پافشاری بر سودآوری و بهره‌وری، حرکت فراگیر

پیوندها از طریق تراست‌های سطح بالا در بین سطوح مختلف مدیریتی ایجاد می‌کند تا توافق دو جانبه درازمدت و کوتاه‌مدت حاصل شود.

استفاده از اینترنت به عنوان جزء سازنده راهبرد بازاریابی تأثیر مستقیمی بر عملکرد سنتی فروشندگان و خریداران دارد. به عنوان مثال، سیسکو بیش از ۵۰٪ کل درآمد حاصل از فروش خود را از تجهیزات گران قیمت اینترنتی به دست می‌آورد. به علاوه، با ۷ نفر از ۱۰ مشتری خواستار پشتیبانی فنی به صورت الکترونیکی ارتباط برقرار می‌کند. در این روش سرعت رفع مشکل از ارتباطات رو در رو و حضوری بیشتر است.

مدیر کل سیسکو، جان تی. چمبرز، معتقد است قوانین جدید رقابت مستلزم آن است که سازمان‌ها مبتنی بر تغییر باشند نه ثابت؛ به صورت شبکه‌ای سازمان‌دهی شوند، نه طی سلسله مراتب خشک و مقرراتی؛ مبتنی بر وابستگی‌های متقابل شرکا باشند و نه خودکفا؛ مبتنی بر برتری تکنولوژیکی باشند، نه مصالح قدیمی.

موفقیت‌های بازاریابی

ترکیب راهبرد بازاریابی با فن‌آوری جدید رمز موفقیت سیسکو است. شیوه اصلی سیسکو قابلیت مهار اطلاعات و فن‌آوری در یک سلاح قدرتمند رقابتی است. کانون اصلی این راهبرد، استفاده جنجالی از اینترنت است. شیوه اینترنت، با داریابی‌های مادی کمتر، ارتباط مستقیم با مصرف‌کننده و عاری از ساختار رسمی مدیریت، سطح مهمی از سرعت و ثمربخشی عملی را ارائه می‌کند که در قابلیت ترویج سطوح عالی بازاریابی مرتبط با خریدار منحصر به فرد است.

شرکت‌هایی که در شاخه‌های خاص خود ترقی ناگهانی داشته‌اند، به اتکای خود بر فروش کامپیوتر و گسترش سایر محصولات الکترونیکی تولیدشده از طریق بازاریابی با پاسخگویی مستقیم و کاربرد اینترنت ادامه می‌دهند.

پرایس لاین، اوریتز و هوتلز با فراهم کردن امکان برنامه‌ریزی برای سفر و تنظیم خرید اینترنتی بلیط‌های هویماپی، رزرو هتل و اتومبیل‌های کرایه‌ای برای مسافران، صنعت مسافرت را دگرگون کردند.

آمازون برای اولین بار فروش اینترنتی کتاب را باب کرد. امروزه این شرکت کتاب‌های نو و دست‌دوم را تا ۵۰٪ زیر قیمت روی جلد می‌فروشد. این شرکت با وجود رقاباتی که سعی می‌کند از آن تقلید کنند، محصولات خود را به اسباب‌بازی، موسیقی، پوشاک، کالاهای مصرفی الکترونیکی، مواد غذایی، لوازم خانگی، محصولات آرایشی - بهداشتی، و ابزار و لوازم ورزشی گسترش داده است.

چارلز شواب و شرکا در تجارت الکترونیک پیشگام شدند و در تصاحب بازار از پیشگامان سنتی صنعت به وسیله خدمات اینترنتی کمیسیون گرفتند.

مورد زیر نشان می‌دهد چگونه یک سازمان با استفاده از فن‌آوری به عنوان بخش اساسی راهبرد خود از یک شرکت کوچک به یک نیروگاه جهانی تبدیل می‌شود.

تکنولوژی اینفوسیس با مسئولیت محدود

اینفوسیس به عنوان یک شرکت خدمات کامپیوتری با فعالیت محدود، در سال ۱۹۸۱ آغاز به کار کرد.

در ابتدا این شرکت با سرمایه کم اداره می‌شد. اولین شانس بزرگ وقتی به اینفوسیس روی آورد که یک شرکت در هند متعلق به گروه بوش آلمان، این شرکت را برای راه‌اندازی مرکز داده‌های خود استخدام کرد.

بتدریج شهرت اینفوسیس در امریکا پیچید و به واسطه ارائه خدمات با کیفیت همراه با ۵۰٪ تقلیل هزینه به یکی از شرکت‌های بزرگ امریکا تبدیل شد. در این برهه، اینفوسیس به خط مقدم یک حرکت رو به جلو پیوست. شرکت‌های غربی به تأمین قطعات خود برای طیف وسیعی از محصولات دارای تکنولوژی ابتدایی و پیشرفته از مناطق ساحلی مثل هند و چین روی آوردند. این جریان اینفوسیس را به اتحادیه‌های بزرگ مرتبط ساخت. جنبش تأمین قطعات از خارج یک تغییر اساسی در شیوه رقابت شرکت‌ها در یک محیط رقابتی جهانی به وجود آورد. این تغییر شگرف به تغییر شکل الگوهای تجارت غربی منجر شد.

راهبردهای اینفوسیس

حتی وقتی اینفوسیس با رشد بالا و تعداد روزافزون مشتریان در سراسر جهان مواجه شد، با رقابت اجتناب‌ناپذیر از سوی رقبای و گروه روزافزون شرکت‌های نوظهور روبه‌رو بود. این شرکت برای مقابله با مشکلات در راه حفظ قدرت خود به اقدامات زیر روی آورد:

۱- به جای رقابت بر سر قیمت، خریداران خود را مجاب به ارسال کارهای پیچیده‌تر کرد. در نتیجه پردازش اینفوسیس خارج از محل شرکت مشتمل بر مراکز تلفنی و سایر فعالیت‌های عادی فقط ۴/۵٪ از درآمد آن را نشان می‌دهد.

۲- یک تحقیق عظیم ۵۰۰ نفره و بخش توسعه در بنگلور ایجاد شد. این تحقیق نه تنها کارمندان را که مستقیماً روی مسائل مشتریان کار می‌کردند، بلکه قوه ابتکار آنها را نیز دربرگرفت و فن‌آوری جدید در حوزه خود را نیز توسعه داد. مثلاً محققان، نرم‌افزاری را طراحی کردند که بانکداری اینترنتی با هر گونه کامپیوتر دستی و سل فون را میسر می‌ساخت. در سال ۲۰۰۵ این شرکت ۵۸ پروانه ساخت یا بهره‌برداری انحصاری اختراع را در امریکا اعلام کرد.

۳- اینفوسیس برای حفظ برتری خود در بازار در جهت ارتقا و حفظ نیروی کار کارکشته متعهد شد. به این منظور کارگران مجربی را که می‌توانستند طیف وسیعی از کارهای پیشرفته و پیچیده - اعم از برنامه‌های نرم‌افزاری - را به اجرا گذارند، به خدمت گرفت. اینفوسیس همچنین به صورت جدی فارغ‌التحصیلان جدید کالج را نیز استخدام کرد و آنها را تحت رژیم آموزشی فشرده‌ای قرار داد که آنها را به نمادهای اطلاعاتی با قدرت اجرایی بالا تبدیل کرد.

از مورد اینفوسیس دو اصل زیر استنباط می‌شود:

۱- از رویارویی‌های مستقیمی که اوضاع را به سمت رقابت تنگاتنگ، جنگ‌های قیمت‌گذاری و مسائل مشابه می‌کشاند و شرایط را وخیم‌تر می‌کند، اجتناب کنید. راهبرد اینفوسیس حرکت رو به رشدی بود که تحرک و قدرت مانور بیشتر برای ارائه محصولات خلاق‌تر و خدمات باارزش‌تر را میسر می‌ساخت. در این حوزه اقدامات پیشگیرانه‌ای مطرح است که از افتادن در دام محصولاتی که غالباً به جنگ‌های قیمت‌گذاری زیانبار ختم می‌شود، جلوگیری می‌کند.

۲- موقعیتی در بازار کسب کنید که وجهه شرکت، محصولات و خدمات شما برای برنامه‌ریزی درازمدت را تقویت کند. حتی اگر از یک برتری تکنولوژی بهره می‌برید، امنیت موقعیت رقابتی شما فقط به کیفیت کارکنان ماهر و تحت تعلیم مستمر بستگی دارد که به وسیله مدیریت کارآمد ترغیب و تهیج می‌شوند. اینفوسیس سرمایه‌گذاری کلانی در کسب اطمینان از ارائه آموزش کارکنان خود می‌کند و خود را با تأمین خدمات گران قیمت و باکیفیت در حوزه‌های مشاوره، طراحی کامپیوتری، و تحقیق و توسعه تطبیق می‌دهد. مدیریت همچنین همیشه به این امر واقف است که یک فرهنگ شرکتی درخشان از ملزومات اساسی برای کسب اطمینان از تطابق راهبردهای بازاریابی شرکت و جایگاه در بازار به شمار می‌رود.

یک چشم‌انداز

اکنون زمان آن فرا رسیده است که ریشه‌های تاریخی شکل‌گیری راهبردهای نوین بازاریابی و پیچیدن شهرت شرکت‌های متعدد نوپا را که به غول‌های امروزی مبدل شده‌اند، مرور کنیم. توجه به این مسئله که چگونه طرح‌ریزی و راهبرد بازاریابی در طول چند دهه تکامل یافت، می‌تواند در تعیین موقعیت سازمان شما در منحنی رشد منتهی به موفقیت در قرن بیست‌ویکم کمک کند.

دهه ۱۹۵۰

به موازات بازسازی آسیا و اروپا بعد از ویرانی جنگ جهانی دوم، دهه ۱۹۵۰ به مقطع زمانی نفوذ شدید اقتصادی ایالت متحده در اکثر نقاط جهان مبدل شد. در آن برهه از زمان برنامه‌ریزی گروهی بر اکثر شرکت‌های بزرگ امریکا سایه انداخت.

بیشتر برنامه‌های تولیدی این نوع برنامه‌ریزی بر ارضای تقاضای سیری‌ناپذیر کالاهای مصرفی در ایالات متحده متمرکز بود و با عرضه محصولات صنعتی به کشورهای آسیایی و اروپایی، که در اثر جنگ تخریب شده بودند، به بازسازی اقتصاد آنها و نوسازی بازارهای مصرف در آن کشورها کمک کرد. در بالاترین سطوح اداری، مقامات ارشد با حفظ تمرکز مالی مقتدر، طرح‌های مشترک را توسعه دادند. مدیران سطح پایین‌تر، برعکس، برنامه‌های خود را با حداکثر بهره‌وری برای ارضای کوتاه‌مدت تقاضای بازار تطبیق دادند. در آن زمان بازاریابی که به عنوان یک کارمند بخش بازار، بهبود تولید، تحقیق بازاریابی، تبلیغات، ارتقای فروش و فروش میدانی را پوشش دهد، وجود نداشت.

دهه ۱۹۶۰

تقاضای زیاد محصولات در دهه ۱۹۶۰ شناخته شد. محیط تجاری با رشد فزاینده اقتصادی در اکثر کشورهای صنعتی توصیف شد، اما رقابت جدی هنوز محدود بود. هیچ اضطراری برای تغییر رویه‌ها، بجز در مورد حفظ کارآمدی خطوط تولید، احساس نمی‌شد. در کل، هر آنچه تولید می‌شد، به مصرف می‌رسید.

علاوه بر بازارهای در حال توسعه کشورهای صنعتی اروپایی، کشورهای جهان سوم به تدریج به مصرف‌کنندگان محصولات آنها برای رفع نیازهای اولیه زندگی مبدل شدند؛ محصولاتی مثل دستگاه‌های ساده، چند نوع تجهیزات کشاورزی،

وسایل حمل و نقل عمومی از قبیل اتوبوس و دوچرخه از این دست بودند. کم کم سازمان‌ها به برنامه‌ریزی تجارت به عنوان روشی برای مدیران ارشد نگاه می‌کردند که فعالیت‌های اساسی مثل تولید، تحقیق و توسعه فروش و توزیع را ارائه می‌کردند. به عنوان بخشی از یک راهبرد درازمدت اقدام هوشیارانه‌ای در جهت ادغام کارهای تجاری مختلف در قالب یک برنامه هماهنگ عملیاتی صورت گرفت. علی‌رغم این پیشرفت در برنامه‌ریزی، طرح‌های درازمدت هنوز از انواع کوتاه‌مدت ارائه شده توسط مدیران میانی جدا نگاه داشته می‌شدند.

دهه ۱۹۷۰

این دهه یک مرحله انتقالی در برنامه‌ریزی و راهبرد را به وجود آورد. نتیجه نهایی اتمام فرآیند بازاریابی پس از جنگ تأثیرگذار بر جهان بود. شرکت‌های اروپایی بازارهای جهانی را تصرف کردند اما کارخانه‌های ژاپنی هوشمندانه‌ترین و ستیزه‌جویانه‌ترین رقابت را ایجاد کردند. ضربه تمام‌عیار حمله رقابتی آنها عملاً به بعد صنعت پایه - از ماشین تراش کاری و وسایل الکترونیکی مصرفی گرفته تا صنعت اتومبیل‌سازی و فولادسازی - اصابت کرد. موقعیت جدید رقابتی جنبش رو به افزایش پذیرای برنامه‌ریزی بازاریابی و راهبرد رقابتی را تهییج کرد.

راهبرد بازاریابی به نوبه خود، در طول دهه ۱۹۷۰ نشانه دوره شناسایی و توسعه بازار بود. خریداران در امریکای شمالی متقاضی محصولات و خدمات متنوع‌تر بودند و نسبت به پرداخت هزینه آنها نیز رغبت داشتند. در پاسخ به مهاجرت مستمر جمعیت از شهرها، تجارت نیز خریداران فزاینده مرفه را به سمت توسعه مراکز خرید حومه شهرها هدایت می‌کرد. در اروپای غربی و آسیا افتتاح بازارهای جدید ادامه داشت. از این رهگذر میزان مصرف محصولات صنعتی و مصرفی افزایش یافت.

مدیران شکل تازه‌ای به سازمان‌های خود دادند و طرح‌های جداگانه خود در خصوص فعالیت‌های پراکنده مرتبط با تجارت کالا، تبلیغات، ارتقای فروش و فروش میدانی را با یک راهبرد یکپارچه برای تشخیص و برآوردن تقاضاهای متغیر بازار ادغام کردند. طبق معمول، برنامه‌ریزی در طول یک سال توسط مدیران میانی توسعه یافت.

مدیران در قالب طرح‌های مذکور بر بازارهای نوظهور جغرافیایی، کاربردهای فن‌آوری جدید و بازارهای بین‌المللی تأکید کردند. آنها کاربرد جامعی از شرح حال‌های جمعیتی در جهت تعریف بازارهای دقیق‌تر را متداول ساختند. در ورای جمعیت یک رویکرد جدید تعریف بازار ظهور کرد که از شرح حال روحی شخصیتی استفاده کرد. یک سیستم شرح حال که ابعاد شیوه زندگی و اخلاق و روحیه را تشریح می‌کند. بازاریابی به عنوان یک رشته تجاری مستقل بسرعت در برنامه‌های دوره لیسانس در دانشگاه‌های دنیا اشاعه یافت.

در راستای تکامل و تغییر شرایط بازار یک تعریف جامع از بازاریابی به وجود آمد. بازاریابی یک سیستم کلی از فعالیت‌های تجاری تعاملی به شمار می‌رود که برای تنظیم قیمت، تبلیغ و توزیع کافی محصولات و خدمات مورد نیاز برای کاربران خانگی و سازمانی در یک محیط رقابتی همراه با سود تدارک دیده شدند. تعریف فوق بر نیازهای حاکی از تفاهم خریدار

و برنامه‌های جامع در حال توسعه مبنی بر رضای نیازهای بخش‌های مختلف بازار صحنه می‌گذارد. به علاوه یک سیستم کلی متشکل از فعالیت‌های تجاری تعاملی نیازمند تلفیق فعالیت‌های مختلف تجاری از قبیل تولید، تحقیق و توسعه، تبلیغ و توزیع بود. این تعریف به نوبه خود همچنین محتاج استفاده از تیم‌های راهبردی متشکل از افرادی در هر یک از آن مهارت‌های مختلف بود. این تعریف تلفیقی یاد شده در برنامه‌ریزی تجاری پیشین را مجدداً تأیید کرد.

برنامه‌ریزی راهبردی مبتنی بر طرح‌های شرکتی مالی درازمدت متعلق به دهه ۱۹۶۰ بود که یک قانون راهبردی را به فرآیند مزبور افزوده بود. به طور دقیق‌تر، برنامه‌ریزی راهبردی یک فرآیند مدیریتی در خصوص حفظ و توسعه یک تناسب راهبردی بین یک سازمان و فرصت‌های متغیر بازار آن محسوب می‌شود. این طرح به توسعه مأموریت یا هدایت راهبردی، اهداف و آرزوها و راهبردهای رشد بستگی دارد.

شرکت‌ها هنوز از اصطلاحات رایج برنامه‌ریزی راهبردی، برنامه‌ریزی شرکتی و برنامه‌ریزی تجاری استفاده می‌کنند و مدیران، آنها را بخشی از یک واژگان تجاری رایج قلمداد می‌نمایند. قطع نظر از واژه‌های مورد استفاده، اینترنت نشان می‌دهد که عوامل متغیر محیطی، اقتصادی، صنعتی، مشتری و رقابتی مستلزم یک فکر راهبردی فراگیرتر و منضبط‌تر برای برنامه‌ریزی کارآمدتر و توسعه راهبرد است.

دیگر برنامه‌ریزی شرکتی دهه ۱۹۵۰ از کل به جزء مبتنی بر تولیدگرایی مطلق کفایت نمی‌کند. بازار جهانی در حال تکامل دهه ۱۹۷۰ یک گرایش دقیق‌تر بر مبنای برنامه‌ریزی راهبردی و بازاریابی را می‌طلبید. آن رویکردها به نوبه خود به عنوان سکوی پرتاب به سطح بعدی برنامه‌ریزی عمل کردند.

دهه ۱۹۸۰

دهه ۱۹۸۰ مرحله بعدی برنامه‌ریزی - برنامه‌ریزی بازاریابی راهبردی - را برانگیخت که دو شکل برنامه‌ریزی را در هم ادغام کرد: طرح راهبردی درازمدت و طرح بازاریابی کوتاه‌مدت. دلایل متعددی برای توضیح علت تکامل طرح بازاریابی راهبردی و ابداع این مرحله از چرخه برنامه‌ریزی وجود دارد:

۱- در حالی که برنامه‌ریزی راهبردی مدیران را مجاز به ایجاد چشم‌انداز درازمدت پیرامون چگونگی رشد یک سازمان ساخت، اکثر بخش‌های این چشم‌انداز تحقق نیافت. یک نظرخواهی از سوی دفتر مشاوره دلویت و تاوچ نشان داد در حالی که ۹۷٪ از ۵۰۰ شرکت مالی طرح‌های راهبردی تهیه کردند، فقط ۱۵٪ از آنها به مفاد طرح‌های مذکور جامه عمل پوشاندند.

۲- برنامه بازاریابی فقط فعالیت‌های مرتبط با مهارت بازاریابی را به یک طرح عمل‌گرا الحاق کرد که دوره برنامه‌ریزی آنها معمولاً به یک سال محدود بود و هیچ روند رسمی طرح راهبردی بلندمدت‌تری را که مستلزم یک مرحله اجرایی بود به طرح بازاریابی کوتاه‌مدت‌تری که یک چشم‌انداز راهبردی را تضمین می‌کرد، تلفیق نکرد.

۳- معمولاً هر طرحی به طور مستقل در یک سازمان تهیه می‌شد. هیچ رویه‌ای اقدامات برنامه‌ریزی را با تعریف بازاریابی مبنی بر یک سیستم کلی متشکل

از فعالیت‌های تعاملی به منظور برنامه‌ریزی برای قیمت، تبلیغ و توزیع محصولات مورد نیاز به کاربران خانگی و سازمانی در یک محیط رقابتی منسجم و یکنواخت هم‌تراز نمی‌کرد.

تحت شرایط استثنائی مذکور، طرح بازاریابی راهبردی ارائه شد تا به ایجاد یک ارتباط بین طرح راهبردی با طرح بازاریابی بینجامد. این طرح کارکردهای داخلی سازمان را با تغییرات خارجی و متغیر یک محیط جهانی رقابتی مرتبط ساخت. این طرح به نوبه خود به مخزن راهبردهای بازاریابی مبدل شد.

دهه ۱۹۹۰

وقتی شرکت‌های دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ دوباره سازمان‌دهی شدند و از وسعت خود کاستند تا سازمان‌های مقرون به صرفه و کارآمد با کارکنان کمتر را خلق کنند، یک ابتکار دیگر به وجود آمد. این انتظار از مدیران میانی می‌رفت که یک طرح راهبردی رسمی برای محصول خدمات یا واحد تجاری خود مطرح کنند. با استفاده از برنامه بازاریابی راهبردی به عنوان یک طرح عملی، مدیران امروزی می‌توانند یک محصول را با یک مدیریت راهبردی درازمدت ارائه کنند که بر خریدار و نیازهای آتی بازار متمرکز است. یک مدیر می‌تواند تغییراتی را که در ساختار حوزه‌های محیطی، رقابتی، مصرفی و صنعتی رخ خواهد داد و تغییراتی را که فن‌آوری‌ها در شیوه‌های تجاری به وجود خواهند آورد، پیش‌بینی کند. به علاوه نرم‌افزارهای جدید می‌توانند نمونه‌های خریداران را شناسایی کنند و استلزامات آنها را تشریح نمایند. بنابراین راهبردهای بازاریابی را می‌توان با به حداکثر رساندن سودآوری تنظیم کرد.

دهه ۲۰۰۰

در این دهه رقابت بین‌المللی متمرکز افزایش خواهد یافت، چین و هند به رشد خود ادامه خواهند داد و به قدرت‌های اقتصادی که بر بازارهای جهانی تأثیرگذار خواهند بود، مبدل خواهند شد. اتحادیه‌های عمده راهبردی و ابتکارهای بازاریابی مشترک کوچک‌تر به وسیله سازمان‌های بزرگ و متوسط افزایش خواهند یافت. از یک دیدگاه مدیریتی کاربرد کارآمد راهبردهای رقابتی همه‌زمان و انرژتی آنها را پر خواهند کرد، در حالی که آنها را در اجرای عملیات کارآمد و پذیرش نوآوری‌های فن‌آوری جدید غرق می‌کنند. بر اساس تحقیق مکنزی، اکثر مدیرعامل‌ها ادعا کردند که می‌خواستند یک سوم وقت خود را صرف راهبرد کنند. این زمان ۸۰ روز در یک سال کاری معمولی را در برمی‌گیرد.

تیم‌های راهبردی

وقتی برای بازاریابی و چالش‌های رقابتی در یک محیط بین‌المللی آماده می‌شوید، ضرورتاً بایستی خود و کارمندانان به طور کامل مشتری‌مدار باشید و روندهای اطلاعاتی و فن‌آوری را که به شما برتری رقابتی می‌دهد، بپذیرید و کارکنان خود را با انگیزه و آموزش‌دیده نگه دارید. در این چارچوب استفاده از تیم راهبردی به عنوان ساختار حمایت‌کننده سازمان شما بیشترین منفعت را برای شما به ارمغان می‌آورد. چنین تیمی یک کمیته موقتی موردی نیست، بلکه بخش همیشگی ساختار سازمانی به شمار می‌رود و در تمام سطوح و اندازه‌های سازمانی کاربرد دارد.



تیم‌های راهبردی با جدیت تمام در طول دهه ۱۹۸۰ و در سازمان‌های آینده‌نگری که به تعریف جدید بازاریابی به عنوان یک سیستم کلی متشکل از فعالیت‌های تجاری تعاملی با منظور طرح قیمت، تبلیغ و توزیع کافی همراه با سود محصولات مورد نیاز برای کاربران خانگی و سازمانی ایمان داشتند، تکامل یافتند.

این تیم‌های کاربردی چندگانه توسط افرادی از قسمت‌های مختلف سازمان از قبیل تولید، بازاریابی، فروش، مالی، توزیع و تحقیق و توسعه تشکیل شدند. تیم‌های راهبردی عناوین مختلفی اعم از تیم‌های مدیریت بازرگانی، تیم‌های مدیریت تولید و تیم‌های مدیریت صنعتی داشتند و هر یک مبتنی بر یک بخش خاص از بازار بودند.

در کل همه تیم‌ها از یک سری وظایف و مسئولیت‌های مشترک برخوردارند.

وظایف تیم راهبردی آن است که به عنوان یک عامل کمکی مهم به برنامه‌ریزی بازاریابی و جریان راهبرد با نقش‌های رهبری در موارد زیر عمل می‌کند:

- تعریف تجارت یا مسیر راهبردی تولید
- تحلیل شرایط رقابتی خریدار، صنعتی و محیطی
- توسعه اهداف و راهبردهای درازمدت و کوتاه‌مدت
- تعریف طرح‌های تولید، بازار، توزیع و کیفیت برای تحقیق راهبردهای رقابتی

مسئولیت‌های تیم راهبردی عبارتند از:

- ایجاد و معرفی محصولات جدید و اضافی
- تأیید تغییرات در خدمات و تولیدات یک محصول
- طراحی و اجرای راهبردها در طول دوره عمر محصول

- توسعه نقشه‌های کار برای ارتقای موقعیت یک محصول در بازار

- تشخیص خواست‌های بازار و خلق فرصت در پرتو تغییر تقاضای مشتری

- هماهنگی اقدامات با کارکردهای مختلف به منظور نیل به اهداف کوتاه‌مدت و درازمدت

- هماهنگی اقدامات برای تبادل بازار یا فرصت‌های جدید تولید در کارکردهای مختلف از قبیل فروش، تولید، ارتقای محصول، توزیع و تأمین منابع مالی
- ایجاد یک طرح بازاریابی راهبردی

بهترین روش‌ها

در اکثر سازمان‌های بازارمحور مدیران با رقابت جهانی، روابط در بازاریابی و کاربردهای سریع از فن‌آوری اطلاعات مواجه خواهند بود. استفاده از راهبردهای بازاریابی به عنوان یک جزء فراگیر نقطه مشترک تمامی اقدامات فوق‌الذکر به شمار می‌رود. کسب مهارت در اجرای راهبرد بازاریابی در موارد ذیل خلاصه می‌شود:

۱- تمرکز بر خریدار

خریداران هسته مرکزی مطالب و نکات فوق قلمداد می‌شوند که کلیه بخش‌های تولید، خدمات، تبلیغ، قیمت‌گذاری و اقدامات مربوط به زنجیره عرضه بایستی حول آنها حرکت کنند. نکته مهم آن است که مشتریان بیشتر از مدیران شما می‌دانند به چه چیزی نیاز دارند.

۲- تأسیس شبکه‌ها

از فن‌آوری اطلاعات برای ایجاد پیوند و ارتباط بین مشتریان، عرضه‌کنندگان، شرکای تجاری و کارمندان استفاده کنید. با کمک جریان مستمر اطلاعاتی در جریان ارتباطات و اخبار جاری از تولید

۵- استفاده از تکنولوژی

اینترنت یک بخش لازم در اکثر راهبردهای بازاریابی است که تأثیر عظیمی بر عملکرد مؤثر فروشنده و کارکنان خدمات مشتری دارد.

۶- کسب موقعیت متمایز

یک موقعیت متمایز در بازار کسب کنید که تعبیر غلط به وجود نیارد و رقیب به اشتباه با موقعیت شما شناخته نشود. با انتخاب جایگاهی که با موقعیت مؤسسه تجاری و تخصص اصلی شما مطابقت دارد، رقبای شما بسادگی نمی‌توانند از عوامل مختص به شما تقلید کنند. همچنین وضعیت شغلی و تجاری خود را با لغات دقیق در مورد کاربرد، ارتقای سطح فروش و تبلیغات مشخص کنید. مثلاً

وجه متمایز خود را نشان دهید، آیا شما محصول خود را با یک مزیت جداگانه از قبیل پایین‌ترین قیمت، عرضه می‌کنید؟ آیا از یک برتری دووجهی اعم از پایین‌ترین قیمت و بهترین پشتیبانی فنی و یا انتخاب یک موقعیت چندامتیازی مشتمل بر ارزان‌ترین قیمت، بهترین پشتیبانی فنی و پیشرفته‌ترین تکنولوژی استفاده می‌کنید؟ ■

تا تحویل یک محصول درخواستی به مشتری قرار خواهید گرفت. با استفاده کارا از فن‌آوری اطلاعات این الگو به یک راهبرد بازاریابی رقابتی پر قدرت و شیوه مؤثر بازرگانی مبدل می‌شود. این شیوه به شما اجازه می‌دهد ارتباط تنگاتنگ مجازی با مشتریان و تولیدکنندگان برقرار سازید.

۳- اتحادیه‌ها

فراخوان‌ها، اتحادیه‌ها و سایر اشکال مشارکت کلیدهای موفقیت خوانده می‌شوند. جامه عمل پوشاندن به این اتحادیه‌ها، مستلزم اعتماد و رغبت بیشتری است تا در سایه آنها به اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت مورد توافق دست یابید.

۴- توجه به فرهنگ شرکتی

درک ارزش‌های اصلی سازمان شما، حفظ یک طرز فکر بیرون - داخل و پذیرش یک شیوه کاملاً مشتری‌مدار ارکان اصلی راهبرد بازاریابی را تشکیل می‌دهند. فرهنگ شرکت شما تحت عنوان ارزش‌ها، ایده‌ها و الگوهای رفتاری باید در ارتباطات سالم با مشتری، تولیدکنندگان و کارمندان عینیت یابد.