

کار آفرینی اجتماعی با رویکرد بازاریابی استراتژیک

دکتر زهره دهدشتی شاهرخ
عضو هیأت علمی دانشگاه
علامه طباطبایی

حامد عبدالعلی
کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی
دانشگاه علامه طباطبایی

داشتن دیدگاه استراتژیکی به فرآیندهای سازمانی ابزاری مفید و نوین برای انواع سازمان‌های امروزی حتی سازمان‌های غیر انتفاعی به حساب می‌آید. در این مقاله بازاریابی استراتژیک و ابعاد اجرایی آن مورد بررسی و تشریح قرار گرفته، سپس این دیدگاه در مدیریت شکل جدیدی از سازمان‌های غیرانتفاعی که دیدگاه خلق ثروت با اهداف اجتماعی را دنبال می‌کنند، یعنی کارآفرینان اجتماعی مورد نظر قرار گرفته است. شناخت و تطبیق این دیدگاه در کارآفرینان اجتماعی موجب شناخت بازار، مشتریان و محصولات قابل ارائه سازمان در برنامه‌ریزی برای کسب اهداف دوجبهی عالی این سازمان‌ها، یعنی در عین داشتن اثر اجتماعی، دارا بودن قابلیت‌پذیری مالی در فرآیند تصمیم‌سازی بهتر خواهد بود.

واژگان کلیدی:

کارآفرین اجتماعی، بازاریابی استراتژیک، تحلیل رقابت، بخش بندی بازار

مقدمه

یک کارآفرین نیروی محرکه اصلی در توسعه‌ی اقتصادی است و نقش کارآفرینی عبارت از، نوآوری یا ایجاد ترکیب‌های تازه از مواد است، کارآفرینی از سوی روان‌شناسان و جامعه‌شناسان با درک نقش کارآفرینان در اقتصاد و به منظور شناسایی ویژگی‌ها و الگوهای رفتاری آنها با بررسی و تحقیق در خصوص آنان مورد توجه قرار گرفته است. جامعه‌شناسان کارآفرینی را به عنوان یک پدیده‌ی اجتماعی در نظر گرفته و به بررسی رابطه‌ی متقابل بین کارآفرینان و سایر بخش‌ها و گروه‌های جامعه پرداخته‌اند. دانشمندان مدیریت به تشریح مدیریت کارآفرینی و ایجاد جو و محیط کارآفرینانه در سازمان‌ها پرداخته‌اند. این حوزه در فعالیت‌های با هدف افزایش رفاه اجتماعی و غیرانتفاعی نیز همپا با دیدگاه تجاری به آن به خوبی رشد کرده است.

کارآفرینی سازمانی فرآیندی است که در آن محصولات یا فرآیندهای نوآوری شده، از طریق القاء و ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان از قبل تاسیس شده، به ظهور می‌رسند. سازمان‌ها با هر هدف دارای نقاط مشترک فراوانی هستند، استفاده از رویکرد بازاریابی استراتژیک که به طور جامعی به موضوع مشتریان، بازار و فرصت‌ها می‌پردازد، یکی از همین نقاط مشترک است. تغییرات بلندمدت در بازار اغلب به صورت کوتاه‌مدت فشارهای رقابتی و یا نوساناتی در اقتصاد ایجاد می‌کند. گاهی به جای افزایش تبلیغات فروش، بهتر است به رها کردن محصول و بازار اقدام شود، تا بقای سازمان حفظ گردد. بدون یک طرح بازاریابی استراتژیک^۱ هیچ سازمانی نمی‌تواند با منابع در اختیار از فرصت‌ها به شکل بهینه استفاده کند. هزینه سالانه یک بررسی بازاریابی استراتژیک در مقایسه با درآمد، سهم بازار، سود دهی و کسب اهداف سازمانی که در این مسیر حاصل می‌گردد، بسیار ناچیز است. این مهم ما را به تطبیق این رویکرد در انواع سازمان‌ها، اعم از کارآفرینان اجتماعی رهنمون می‌سازد.

1- Strategic Marketing Planning

بیان مسئله

در محیط رقابتی امروز حتی سازمان‌های غیرانتفاعی و شکل نوین سازمان‌های کارآفرین با اهداف اجتماعی، یعنی سازمان‌های کارآفرین اجتماعی نیز چنان در تلاطمات حاصل از نیروهای محیطی و اهداف در حال تغییر خویش درگیر گشته‌اند، که استفاده از روش‌های نوین مدیریتی از جمله مدیریت استراتژیک برای ایشان اجتناب ناپذیر است. روش‌هایی که سال‌ها در انواع دیگر سازمان‌ها از جمله سازمان‌های انتفاعی مورد آزمون قرار گرفته‌اند و کمبود آنها مسئله‌ای اساسی در سازمان‌های غیرانتفاعی و کارآفرین اجتماعی در شناخت بازار، تفکیک آن و انتخاب مشتریان مناسب برای ارائه‌ی کالاها و خدمات جدید و اتخاذ تصمیم درست و مناسب از سوی مدیران ارشد و اعضای هیأت مدیره این نوع از سازمان‌ها بوده است. در این مقاله به تطبیق رویکرد بازاریابی استراتژیک که از ابزارهای مهم موفقیت سازمان‌ها در عرصه‌های گوناگون است، در سازمان‌های کارآفرین اجتماعی پرداخته می‌شود. در ادامه با این مفاهیم بسیار مهم بیشتر آشنا خواهیم شد.

بازاریابی استراتژیک

هدف از بازاریابی استراتژیک بهبود عملکرد شرکت از طریق روش‌های بازاریابی با رویکرد استراتژیک است. رضایت مشتری و ارباب رجوع یکی از اجزای مهم بازاریابی استراتژیک است. با طرح ریزی جامع چگونگی تعامل با مشتریان و استفاده از روش‌های جدید فروش و بازاریابی، یک سازمان می‌تواند به رشد و افزایش تسلط بر بازار دست یابد. بازاریابی استراتژیک همچنین می‌تواند یک کسب و کار نوآورانه تر ایجاد و به نفوذ بهتر سازمان در جامعه و بازار مورد نظرش کمک کند.

سازمان‌های استفاده کننده از طرح‌های بازاریابی استراتژیک، به شناسایی نیازهای مشتری پرداخته و برای ایجاد یک طرح بازاریابی برای پاسخگویی به آن نیاز در جهت افزایش سود تلاش می‌کنند. به طور معمول، هر سازمان به یک طرح بازاریابی استراتژیک که بیانگر دیکته شدن برنامه‌های بازاریابی در یک چارچوب زمانی و چگونگی اجرای آن برنامه را در بر می‌گیرد، نیاز دارد. روش بهتر برای بررسی جامع سالانه بازارها و فرصت‌های موجود، در بلندمدت، تصمیم‌گیری استراتژیک بدون سردرگمی ناشی از برنامه‌های روزمره بازاریابی و فروش و در واقع بی برنامه‌گی است. فرایند بازاریابی استراتژیک به طور معمول شامل تهیه طرح بازاریابی استراتژیک در سه مرحله است، در جدول زیر مراحل و ابعاد قابل ارزیابی ارائه شده است.

جدول ۱ - ابعاد قابل ارزیابی طرح بازاریابی استراتژیک

| بخش بندی بازار | تحلیل رقابت | اندازه گیری بازار |
|----------------|------------------------------------|-------------------|
| جغرافیایی | رهبر بازار یا گسترش خط محصول | درآمد بالقوه |
| جمعیت شناختی | بازاریابی انبوه و یا بازاریابی هدف | سهم بازار بالقوه |
| روان شناختی | فروش مستقیم یا غیر مستقیم | پتانسیل سود دهی |
| رفتاری | | |

آلن^۱ (۲۰۰۹)

طرح بازاریابی استراتژیک معمولاً شامل یافتن پاسخ برای پرسش‌های از این قبیل است، تحلیل موقعیتی (این شرکت در حال حاضر کجا است؟)، اهداف بازاریابی (مدیریت چه چیزهایی برای شرکت می‌خواهد؟) و استراتژی‌های بازاریابی (شرکت برای رسیدن به اهداف خود چه باید بکند؟) (آلن، ۲۰۰۹). پس از تجزیه و تحلیل بازار، منافع مشتریان و فرایند خرید، می‌توان طرح بازاریابی استراتژیک را تهیه نمود، تا اطمینان حاصل گردد، که تمام برنامه‌های بازاریابی با حمایت از اهداف شرکت و همچنین انتقال پیام به مشتریان سازگار است. این رویکرد، به بهبود بهره‌وری شرکت در تمام زمینه‌ها، از جمله بهبود درآمد و رشد سهم بازار

1- Allen C.

سازمان‌های کارآفرین اجتماعی حیاتی است. در بخش بعد به استفاده از رویکرد بازاریابی استراتژیک در مورد سازمان‌های کارآفرین اجتماعی می‌پردازیم.

بازاریابی استراتژیک در کارآفرینی اجتماعی

برای استفاده از رویکرد بازاریابی استراتژیک در سازمان‌های کارآفرین اجتماعی یک فرآیندی چهار بخشی جهت تطبیق این رویکرد در شکل کارآفرین اجتماعی سازمان ها، متفاوت از انواع انتفاعی آن وجود دارد (بوشی^۴، ۲۰۰۶: ۱-۱۱). در ادامه با این فرآیند به تفکیک آشنا خواهیم شد.

بخش اول - ماتریس بازاربایی

استراتژیک برای کارآفرینی اجتماعی:

چگونه کالاهای بادوام و تصمیمات خدمتی بسازیم. به معنای حفظ تعادل بین اثر اجتماعی^۵ و قابلیت پذیری مالی^۶ از کارآفرینی اجتماعی، که دکتر دیوید رندال^۷ (۲۰۰۴) کارآفرینی اجتماعی را پل معلق^۸ می‌نامد، زیرا کارآفرینان اجتماعی مداوماً بین زمین و هوای اهداف اجتماعی و واقعیت‌های بازاری معلق هستند. تعریف اقتضا^۹ از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت است، اما وجود یک هدف دووجهی که روی هر دو نرخ‌های اجتماعی و مالی تاکید دارد، کارآفرینان اجتماعی را مجبور به تصمیم‌گیری‌های سختی در مورد ارائه کالاها و خدمات در هر بخش بازار برای دستیابی به اهداف می‌کند. این فرآیند زمانی که یک واحد اجتماعی به توسعه برنامه استراتژیک بازاریابی خود می‌پردازد، می‌تواند سخت و رنج آور باشد، زیرا نیازمند فرآیند تعیین اولویت برای اقدام در شرایط اضطراری و تحمل استرس ناشی از تصمیم گیری با سرعت و بدون اشتباه

سرمایه نیز با جذب آنان مسئولیت اجتماعی خود را به کارآفرینان اجتماعی واگذار می‌کنند (عبدالعلی و محمدپور دوستکوهی، ۱۳۸۹: ۱۳۰).

کارآفرینان اجتماعی در صورت لزوم برای افزایش مسئولیت‌پذیری خود مکانیسم‌هایی^۲ را شبیه به بازار خلق می‌کنند. آنها پیشرفت خود در زمینه نتایج اجتماعی، مالی و مدیریتی و نه تنها حجم داده‌ها و یا فرآیندهایشان را ارزیابی و از این اطلاعات برای اصلاح خود استفاده می‌کنند. در تعاریف جدید سه بعد نوآوری، اجتماعی بودن و توجه به بازار بیش‌تر مد نظر قرار گرفته و تعاریف اندکی با مفهوم سازمان‌های غیرانتفاعی متفاوت است (نیکولس^۳، ۲۰۰۶). سازمان‌های کارآفرین اجتماعی این مقوله را جهت ایجاد ارزش اجتماعی به کار می‌برند و دارای خصوصیات و ویژگی‌های خاص خود است. مانند عاملیت تغییر در بخش اجتماعی، پذیرش مأموریت برای ایجاد و بقاء ارزش اجتماعی، شناسایی و ترغیب فرصت‌های جدید، به کارگیری فرآیند مستمر نوآوری و اقدام جدی به وسیله منابع در دسترس که در نهایت به ارزش‌سازی اجتماعی و بقاء سازمانی در جهت رضایت عموم و توسعه اجتماعی جامعه منجر می‌گردد. این مهم در سازمان نیازمند بکارگیری منابع داخلی و بسیج شدن شرایط داخلی سازمان برای کسب آن منافع بیرونی است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که مولفه‌های سازمانی نقشی مهم در اثر گذاری روی کارآفرینی و نیز کارآفرینی اجتماعی در شکل سازمانی آن دارند (عبدالعلی و محمدپور دوستکوهی، ۱۳۸۹: ۱۴۹).

برای بقا و رشد سازمان در محیط نوین رقابتی حتی در بازارهای غیرانتفاعی و با اهداف اجتماعی بکارگیری شیوه‌های متداول و به روز سازمان‌های انتفاعی در سازمان‌های غیرانتفاعی سنتی و شکل نوین آن یعنی

2- Mechanisms
3- Nicholls A.

کمک می‌کند و نیز هزینه‌ها را به حداقل می‌رساند، که همگی منجر به سودآوری و موفقیت در دستیابی به اهداف بیشتر می‌گردد (آلن، ۲۰۰۹).

کارآفرینی اجتماعی

کم‌تر از سه دهه از پیدایش ادبیات کارآفرینی اجتماعی می‌گذرد، اما صاحب‌نظران توانسته‌اند در این مدت به ارائه رویکردها، تعاریف و مفاهیم و نوع‌بندی گوناگونی از کارآفرینی اجتماعی بپردازند. کارآفرینی اجتماعی یکی از ویژگی‌های بنیادین سازمان‌ها و نهادهای غیرانتفاعی موفق، برای ایجاد ارزش اجتماعی است. در تعریفی دیگر کارآفرینی اجتماعی عبارت است از جستجو برای شناسایی فرصت‌هایی که به تاسیس سازمان‌های اجتماعی جدید و نوآوری مستمر در آنها منجر می‌شود (ویراواردنا و سولیوان مورت^۱، ۲۰۰۶: ۲۸).

مفهوم کارآفرینی اجتماعی از تعاملات انسانی و کنش و واکنش بشری نشأت گرفته است. با توجه به این‌که اغلب موسسات اجتماعی با بازدهی پایین و عدم کارایی مواجه‌اند و بسیاری از فعالیت‌های بشر دوستانه از انتظارات و برنامه‌های دولت به دور مانده‌اند، ضروری است که کارآفرینان به مسائل اجتماعی توجه بیشتری داشته باشند. کارآفرینان اجتماعی نیازمند به توسعه و گسترش طرح‌ها و مدل‌های جدید برای قرن حاضر هستند.

کارآفرینی اجتماعی پدیده‌ای نو و جدید نیست، بلکه کارآفرینی از زمان پیدایش موسسات و بنگاه‌هایی که به رسمیت شناخته شده‌اند مطرح شده و کارآفرینان روش‌های کارآمد و موثری را برای اجرای مأموریت‌های اجتماعی خود جستجو کرده‌اند. اکثر کارآفرینان اجتماعی با سازمان‌های غیرانتفاعی جهت کسب سود و درآمد شروع به کار می‌کنند و صاحبان کار و

1- Weerawardena a , Sullivan Mort, Gillian b.

4- Boschee, J.
5- Social Impact
6- Financial Viability
7- Dr. David Rendall
8- Tightrope Walkers
9- Appropriate

اعضای هیأت مدیره و مدیران ارشد است.

کارآفرینان اجتماعی دریافته اند که کاهش تعداد کالاها، خدمات و بازارها می‌تواند آنها را قادر به داشتن مشتریان بیشتر و خدمت رسانی بهتر کند، زیرا آنها دارای منابع و زمان برای افزایش تاثیرگذاری و فرصت مورد نیاز و معرفی کالا و خدمات جدید خواهند بود. تصمیمات بازاریابی استراتژیک برای یک کارآفرین اجتماعی به مراتب سخت تر از واحدهای غیرانتفاعی و یا سازمان‌های تجاری که هر کدام تنها نگران یک هدف نهایی هستند، خواهد بود. یک سازمان غیرانتفاعی سنتی به ارائه کالاها و خدمات که دارای اثر کافی اجتماعی هستند خواهد پرداخت، حتی اگر پول خود را از دست بدهد. سازمان‌های تجاری این کار را نمی‌کنند. کارآفرینان اجتماعی در سوی دیگر باید نگران هر دوی این موارد باشند، آنها باید به طور همزمان به تحلیل اثرات اجتماعی و قابلیت پذیری مالی هر کدام از کالاها و خدمات خود بپردازند و تصمیم آنها در مورد اتخاذ یکی از موارد گسترش^۱، پرورش^۲، درو کردن^۳ یا حذف^۴ محدود خواهد شد. ماتریس بازاریابی استراتژیک برای کارآفرینان اجتماعی در ادامه آمده است که در آن روابط بین درجات نیازهای اجتماعی مورد نظر و نتایج مالی پیش بینی شده است:

جدول ۲ - ماتریس بازاریابی استراتژیک برای کارآفرینان اجتماعی، سطح دوم

| سود بالقوه قابل توجه | سود بالقوه متوسط | زیان بالقوه متوسط | زیان بالقوه قابل توجه |
|--------------------------|------------------|-------------------|-----------------------|
| نیاز اجتماعی بحرانی | گسترش | گسترش | حذف |
| نیاز اجتماعی قابل ملاحظه | گسترش | گسترش | حذف |
| نیاز اجتماعی حداقل | درو کردن | درو کردن | حذف |
| بدون نیاز اجتماعی | حذف | حذف | حذف |

(بوشی، ۲۰۰۶: ۳)

اما چگونه یک کارآفرین اجتماعی بداند که کالا یا خدمات تولیدی اش در کدام قسمت ماتریس سطح دوم قرار می‌گیرد؟

اولین مرحله، تقسیم بندی بازار برای کالا یا خدمات تولیدی است، که هدف بخش دوم از فرآیندی چهار بخشی گفته شده خواهد بود. مرحله بعد پاسخ به یک سری سوالات در مورد هر بخش خواهد بود، این سوالات در بخش‌های سوم و چهارم تشریح خواهد شد.

بخش دوم - بخش بندی بازار: اولین مرحله در بازاریابی استراتژیک

بازاریابی استراتژیک نیازمند تصمیم گیری‌های سختی در مورد اجرای برنامه‌های گسترش، پرورش، درو کردن و یا حذف است. بسیاری از سازمان‌های غیرانتفاعی در مورد فعالیت‌های سخت و پراسترس اولویت بندی برای اقدام در شرایط اضطراری و بحرانی مقاومت می‌کنند. این فرآیند تحمیلی و برانگیزاننده‌ی احساسات است. اما هر سازمان کارآفرین اجتماعی که اهمیت آن را درک کند، شروع به تغییر بنیان غلط قبلی خواهد کرد. برای تخصیص موثر منابع، هر سازمان غیرانتفاعی هم باید بازار انبوه را به بخش‌های قابل مدیریت طبق آنچه در جدول ۱ آمد تقسیم کند. این فرآیند بخش بندی بازار است و معیاری برای تقسیم بندی مشتریان بازار

- 1- Expand
- 2- Nurture
- 3- Harvest
- 4- Kill
- 5- Boschee. J.

شامل قیمت^۲، حجم^۳، تسهیلات^۴، سرعت^۵، قابلیت اطمینان^۶، اعتبار^۷، واسطه‌ها^۸ و تعدادی موارد دیگر است. چهار یا پنج مورد خاص برای هر نوع کسب و کاری بکار می‌رود، اگر این موارد درست تعریف نشوند و به طور موثر وارد رقابت نگردند، کسب و کار شکست خواهد خورد.

چه نیروهای محیطی دارای اثر مثبت یا منفی در توانایی ایجاد کسب و کار موفق هستند؟ آنچه در اینجا به دنبال آن هستیم، دارای مقیاسی کلان است و آنها عموماً ابعاد جمعیت شناختی، اقتصادی، تکنولوژیکی، سیاسی، قانونی یا اجتماعی را شامل می‌شوند. عموماً شما قادر به کنترل آنها نیستید، اما نیاز به فراهم کردن سرمایه لازم برای فرصت‌ها و کاهش تهدیدها دارید. شما نیاز به تعریف نیروها، تصمیم‌گیری در مورد مثبت یا منفی بودن اثر، برآورد زمان احتمالی رخداد، برآورد چگونگی اندازه اثر و به طور مهمتر تصمیم‌گیری در مورد این که چگونه با آنها برخورد کنید، خواهید داشت.

رقبای اصلی شما که هستند و چگونه آنها را در قالب عوامل کلیدی موفقیت و نیروهای محیطی رده بندی می‌کنید؟ نیاز به تعریف تمامی رقبای ممکن نیست، تنها سه یا چهار مورد از بزرگترین تهدیدها کفایت می‌کند. ماتریس تحلیل رقبا برای کارآفرینان اجتماعی راهی سریع برای چگونگی رده بندی رقبای اصلی است.

بخش چهارم - محاسبه اندازه بازار برای سازمان‌های کارآفرین اجتماعی

اگر بر یک اسب مرده سوار شوید، بهترین ضربه آن است که از آن پیاده شوید. متأسفانه در دنیای سازمان‌های غیرانتفاعی همواره مقاومت در مورد کنار گذاشتن کالاها، خدمات یا برنامه رو به رکود به جای تصمیمات زیر وجود دارد:

- پایین آوردن استانداردها (اسب مرده را هم شامل می‌شود)
- تغییر الحاقیه‌ها (سوار کار)
- انتصاب کمیته‌هایی برای مطالعه روی اسب مرده
- بررسی سایر سازمان‌های غیرانتفاعی برای دیدن این که آنها چگونه از اسب مرده سواری می‌گیرند
- فراهم کردن منابع مالی برای افزایش عملکرد اسب مرده

در سه بخش اول ما به ایجاد زمینه ای برای کمک به مدیران ارشد و اعضای هیئت مدیره برای تصمیم‌گیری در مورد گسترش، پرورش، حذف کالاها، خدمات و برنامه‌ها پرداختیم. به عبارت دیگر به

- 2- Price
- 3- Volume
- 4- Convenience
- 5- Speed
- Dependability
- Reputation
- Intermediaries
- 6- Dependability
- 7- Reputation
- 8- Intermediaries

بر اساس مواردی که در بخش‌های قبل به آن اشاره کردیم است. ماتریس بازاریابی استراتژیک برای کارآفرینان اجتماعی شامل ۴ استراتژی تخصیص منابع است (بوشی، ۲۰۰۶):

- تخصیص زیاد منابع روی هر دو سطح اثرات اجتماعی و قابلیت‌پذیری مالی که استراتژی گسترش نام دارد و نیازمند منابع زیاد سازمانی است.
- اختصاص بالای منابع فقط برای کسب اثرات اجتماعی و با قابلیت‌پذیری مالی پایین که نیازمند استراتژی پرورش است.
- تخصیص منابع برای دریافت نرخ بازگشت مالی مثبت و حداقل اثر اجتماعی با استراتژی درو کردن در جهت ایجاد منابع برای برنامه‌های گسترش و با پرورش.
- هم اثرات اجتماعی و قابلیت‌پذیری مالی پایین که استراتژی حذف نام دارد.

بخش سوم - ماتریس تحلیل رقابت برای کارآفرینان اجتماعی

تصمیم‌گیری در شرایط رقابتی امروز یکی از فعالیت‌های شجاعانه و چالش‌های احساسی برای سازمان‌های غیرانتفاعی است. اما طبق آنچه در بخش اول آمد، ماتریس بازاریابی استراتژیک برای سازمان‌های کارآفرین اجتماعی می‌تواند به کسب اطلاع و تصمیم‌گیری آسان‌تر در فرآیند تخصیص منابع کمک کند و در بخش دوم که مرحله‌ی اول از فرآیند تصمیم‌گیری در مورد بخش بندی بازار را شرح می‌دهد اعمال گردد. بخش سوم، سوالات کلیدی کارآفرینان اجتماعی را امتحان و در مورد بازار هدف پاسخ می‌گوید، که کدام استراتژی تخصیص مناسب کدام بخش بازار از جمله گسترش، پرورش، درو کردن و حذف است؟

سوالات در دو دسته طبقه بندی می‌گردند:

- آیا توانایی پیروز شدن داریم؟
 - آیا نتایج حاصله ارزشمند هستند؟
- تصمیم‌گیری این که شما می‌توانید پیروز شوید به معنای تحلیل رقابت یعنی موضوع بخش سوم است، در بخش چهارم در مورد تصمیم‌گیری این که آیا برنامه ارزش ایجاد خواهد کرد یا خیر بحث خواهیم کرد.

برای برآورد قوت رقابتی (یا ضعف)، شما باید به سوالات زیر پاسخ دهید:

چه چیزهایی عوامل حیاتی موفقیت برای پیروزی تجارت هستند؟ به طور آشکار کسب و کار باید سودآور باشد و شما باید دارای تیم مدیریتی قوی برای تصمیم‌گیری در این مورد باشید. اما عوامل حیاتی موفقیت که از آنها سخن می‌گوییم، بسیار خاص و متفاوت از انواع سازمان‌های انتفاعی هستند. کارآفرینان غیرانتفاعی مستلزم پرسیدن این سوال از خود هستند: چه عواملی دارای اهمیت بیشتر در موفقیت این نوع خاص کسب و کار هستند؟ شقوق ممکن^۱

- 1- Possibility

اجرای این قبیل امور غیر از هدف سودآوری، از جمله شناخت مشتری، شناخت بازار و مهمتر از همه کسب رضایت مشتری در سازمان‌ها ایجاد کرده، سازمان‌ها با اهداف غیرانتفاعی را نیز ترغیب به استفاده از آن به خصوص با رویکردی جامع و در قالب بازاریابی استراتژیک می‌سازد. رویکرد نوین در انجام فعالیت‌های غیرانتفاعی و با سازوکار خلق ثروت در کارآفرینی اجتماعی متجلی شده است. این نوع سازمان با اهداف و ویژگی‌های خاص خود، که روحیه‌ی پذیرش تفکرات جدید را دارد، با استفاده از روش‌های امتحان پس داده در سازمان‌های مختلف، می‌تواند روند دستیابی به اهداف خود را تسریع و سازمان خود را از نظر رویه‌های جدید مدیریتی برای کسب نتیجه توسعه دهد.

در نهایت هر کارآفرین اجتماعی دارای دو چالش اساسی است: انجام کارهای درست (بازاریابی استراتژیک) و انجام درست آنها (عملیات). این موارد بر اولین چالش جدی کارآفرینان اجتماعی تمرکز دارد، مرحله‌ی سخت تر، اجرای عملیات تریاژ (اولویت بندی برای اقدام در شرایط اضطراری) خواهد بود. به قول جر بوشی (۲۰۰۶) بازاریابی استراتژیک درحقیقت فرآیند دگرگونی سازمان‌ها است، اما نه برای جدا کردن آنها. در واقع بازاریابی استراتژیک ممکن است تنها چیزی باشد که یک سازمان غیرانتفاعی را در دنیای رقابتی امروز زنده نگه می‌دارد.

منابع

۱. عبدالعلی، حامد و مرضیه محمدپور دوستکوهی، (۱۳۸۹)، "خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی"، چاپ اول، تهران، انتشارات سهدانش.
2. Allen, Cliff, (2009), "Strategic Marketing Planning for Growing Companies", available at: <http://www.allen.com/cgi-bin/gt/tpl.h,content=125>, (accessed 22 Oct, 2009).
3. Boschee, J. (2006), "SM in Social Entrepreneurship, Adapted from a four-part series appearing originally", Social Enterprise Reporter, available at: www.Mendeley.com (accessed 13 June, 2011).
4. Nicholls, Alex, (2006), Social Entrepreneurship, New Models of Sustainable Social Change, New York, Oxford University Press Inc.
5. Weerawardena, J., Mort, G.S. (2006), "Investigating social entrepreneurship: a multidimensional model", Journal of World Business, Vol. 41, 21-35.
6. Social Entrepreneurship in Strategic Marketing Approach
7. Strategic approach to organization processes and new tools are useful for a variety of organization considered today. This article examines the marketing strategic and implementation were discussed and explained, then the view in the management of nonprofit organizations with the vision of a new form of wealth creation with social objectives, it is about social entrepreneurs. Understanding and implementing the vision of social entrepreneurs in the knowledge of the market, customers and products of excellent organizations in planning for planer targets, while having a social impact, having a capacity of financial accountability in decision making process will be better.
8. Keywords: Social Entrepreneurship, Strategic Marketing, Competitive Analysis, Market Segmentation

تشخیص این که کدام اسب زنده و کدام یک مرده است می‌پردازیم. در بخش اول بر اهمیت فرآیند تریاژ تاکید کردیم، در بخش دوم به بخش بندی بازار و در بخش سوم به بررسی و پاسخ‌گویی به دو سوال کلیدی آیا می‌توانیم پیروز شویم، یا آیا برنامه اتخاذی ارزش آن را دارد، قبل از تصمیم گیری به انتخاب یک بخش خاص بازار هدف پرداختیم. برای پاسخ به سوالات نیازمند اندازه‌گیری سه عامل اصلی هستیم:

- اندازه بازار چقدر است؟ چه مقدار پول برای کالاها و خدمات قابل پرداخت است؟
 - چه فرصت‌هایی در بازار وجود دارد؟ رشد، ثبات یا کاهش؟
 - حاسیه سود بالقوه چقدر است؟ چه هزینه‌های ثابت و متغیری وجود دارد؟ چقدر طول می‌کشد تا به نقطه‌ی سر به سر برسیم؟
- محاسبه اندازه بازار برای سازمان‌های کارآفرین اجتماعی در فرآیند کمی سازی بسیار مهم است. ارقام محاسبه شده در این ماتریس برای تصمیم گیری در مورد عملیات جاری و منابع پولی شرکت و جریان‌های مالی به سوی رقبا بکار می‌رود، که می‌تواند مسیر استراتژی‌های فروش و بازاریابی شرکت را تغییر دهد. حال با همین شیوه می‌توان یک نمودار برای یک تا پنج سال آینده از جریان‌های نقدی مرتبط ایجاد و در مورد جذابیت یا رکود بازار تصمیم گیری کرد. با ایجاد این دو نمودار و ماتریس محاسبات می‌توانید به پرسش آیا برنامه اتخاذی ارزش آن را دارد، پاسخ دهید. آیا اندازه بازار به قدر کافی برای تخصیص زمان، پرسنل و منابع بزرگ است و آیا ما را به سوی مقصد درستی هدایت می‌کند؟
- با این حال یک مرحله‌ی دیگر قبل از تصمیم گیری نهایی وجود دارد و آن برآورد حاشیه سود بالقوه و نقطه سر به سر است. تنها یک نکته مهم در ذهن باقی می‌ماند: بسیاری از کارآفرینان اجتماعی باید بر اساس محدودیت‌های قانونی تصمیماتی برای ادامه‌ی ارائه برخی کالاها و یا خدمات بگیرند، حتی با وجود اینکه آن فعالیت ارزش مالی هم نداشته باشد، زیرا دارای دلایل اجباری و قانونی از سوی جامعه است باید ارائه گردد. در نهایت تصمیم گرفته می‌شود، که البته به سایر منابع درآمدی پشتیبانی کننده نیز از جمله، اعانات خیریه، کمک‌های دولتی و یا سود حاصل از تولیدات سایر کالاها و خدمات نیز بستگی دارد.

نتیجه گیری

آنچه مسلم است، بازاریابی استراتژیک با توجه به دیدگاه استراتژیکی که در تفکر سازمان وارد می‌کند، توانایی سازمان را در بهبود شرایط خود با توجه به اهداف و نیروهای محیطی و با در نظر گرفتن نقاط قوت و ضعف سازمان افزایش خواهد داد. در تفکر سنتی فعالیت‌های بازاریابی با هدف سودآوری که عموماً در سازمان‌های غیرانتفاعی هدف آخر یا حتی هدف نمی‌باشد، محلی از اعراب ندارند. اما مزایایی که