

## با معماران عصر دیجیتال (۲۰)

## اندیشه های فیلیپ کاتلر

فیلیپ کاتلر (PHILIP KOTLER) در سال ۱۹۳۱ در شیکاگو متولد شد. لیسانس را از دانشگاه دی پل، فوق لیسانس را در رشته اقتصاد از دانشگاه شیکاگو، دکتری را در همان رشته از MIT و فوق دکتری ریاضی را از هاروارد و فوق دکتری علم و فناوری را از دانشگاه شیکاگو اخذ کرد. او از سال ۱۹۶۹ استاد رشته بازاریابی بین المللی دانشگاه نورث وسترن است. این دانشگاه از اولین مراکزی بود که در آن بازاریابی تدریس می شد. نام کاتلر با واژه «بازاریابی» عجین شده است. او را بی هیچ تردید «پدر بازاریابی» می خوانند. از دهه ۱۹۷۰ که اندیشه بازاریابی پس از دو دهه دوران شکوفایی اقتصادی در غرب و همزمان با رکود ناشی از شوک نفتی و مسائل اقتصادی مطرح و به رسمیت شناخته شد، نام او بیش از دیگران در این زمینه به گوش خورده است. کارنامه پررنگ و بار او در زمینه بازاریابی منحصر به فرد است. تألیف ۳۴ کتاب و بیش از ۱۰۰ مقاله که در مجلات معتبری نظیر مجله «هاروارد بیزینس ریویو» منتشر شده گواه مطلب است. کتاب «اصول بازاریابی» او کتاب مرجع بی بدیل همه دانش پژوهان و پژوهشگران در این زمینه است. کتابهای او به بیش از ۳۰ زبان دنیا ترجمه شده است. کاتلر به راستی بنیانگذار مدیریت نوین بازاریابی است و بیش از هر نویسنده یا متفکر دیگر در گسترش اهمیت بازاریابی و تغییر نگرش به آن از یک فعالیت جنبی به فعالیت مهم و اصلی نقش ایفا کرده است. او مدرس، نویسنده و سخنران برجسته ای است که مسافرتهای بسیار به اروپا، آسیا و آمریکای جنوبی برای سخنرانی و مشاوره داشته و از دانشگاههای معتبر دنیا دکترای افتخاری دریافت داشته است. کاتلر سالهایتمادی مشاور شرکتهای بزرگی همچون AT&T، جنرال الکتریک، فورد، موتورولا، مرک، بلانک آمریکا و... بوده و دانسته های خود را در زمینه برنامه ریزی و سازماندهی بین المللی بازاریابی به این شرکتهای منتقل کرده است. او عضو هیئت مشورتی بنیاد دراگر، رئیس هیئت مدیره دانشکده بازاریابی موسسه علوم مدیریت و مدیرعامل انجمن بازاریابی آمریکا (IMR) است.

انجمن مدیریت آمریکا (AMA) او را «تأثیرگذارترین بازاریاب تمام دوران» لقب داده

است. کاتلر نه تنها در بازاریابی کلاسیک شهره است بلکه یک پیشرو در تئوری و عمل ارتباط کسب و کار الکترونیکی و بازاریابی سازمان محسوب می شود. هیچ پژوهشگری در عرصه بازاریابی نمی تواند خود را بی نیاز از آثار عمیق و دقیق او بداند. تحقیقات و نوشته های او بر مقوله هایی همچون گسترش و کاربرد اصول بازاریابی، تجزیه و تحلیل بازار، توسعه محصول جدید، راهبرد رقابتی، برنامه ریزی راهبردی و سیستم های اطلاعاتی متمرکز است. نگرش فیلسوفانه او به مفاهیم بازاریابی، جایگاه این حوزه خطری مدیریتی را دگرگون ساخته است. او مقوله بازاریابی اجتماعی را طرح کرد و با تأکید بر اینکه بازاریابی بر مبنای ارتباطی است ناشی از نیازها، خواسته ها، پیشنهادها، قیمت و... که تمامی آنها زیربنای ارزشی دارند، اهمیت بازاریابی را از حوزه قیمت و فروش و فعالیت های توزیع به نیاز مشتری و ارزش آفرینی سوق داد. او سازمانها را آداشت که با مدل مشتری مداری فکر کنند و نیازهای مشتری را محور قرار دهند، وفاداری مشتری را به دست آورند و با نوآوری، خواسته های در حال تغییر مشتری همگام شوند. کاتلر بازاریابی را بخشی از فلسفه مدیریت همه مدیران می داند که بر اساس آن باید نیازها و خواسته های مشتری را بشناسند و شرایط را در جهت رضایت مندی آنان فراهم سازند. رضایتمندی مشتری در نگاه او هنگامی محقق می شود که ارزش واقعی فرآورده یا خدمت برابر یا بیشتر از ارزش موردانتظار مشتری باشد. کاتلر بر این باور است که گرچه بازاریابی مفهومی ساده دارد اما اجرای آن بسیار پیچیده است و برای استاد شدن در آن یک عمر وقت لازم است. گرچه هیچ متفکری در جهان به اندازه او در گسترش پیام بازاریابی سهم نداشته است اما در هزاره جدید، او همه را به تفکر مجدد در این مقوله فرامی خواند و ندا در می دهد که راهبرد پیروزمند سال پیش ممکن است امسال ناکارآمد از آب درآید.

● شما را «پدر بازاریابی» می نامند. نظر خودتان چیست؟

کاتلر: هر زمان که برخی مرا پدر بازاریابی می نامند، من این نکته را متذکر می شوم که اگر چنین باشد، پیتراک دراکر «پدر بزرگ بازاریابی» است. دراکر یکی از انسانهای استثنایی است که من دیده ام. او یک نابغه دربرگرفتن الگو از



دستیابی به روشهای زیرکانه برای فروش محصولات شرکت نیست. بازاریابی واقعی، آگاهی نسبت به آن چیزی است که باید تولید شود و نه فروش آن چیزی که تولید شده است.

● شما تعبیر «بازاریابی نئاندرتالی» را برای توصیف بازاریابی غیرواقعی به کار برده اید. چه خطاها و اشتباهاتی می تواند بازاریابی را از مسیر صحیح خود دور سازد؟

- بسیاری از مدیران شرکتها از وضع بازاریابی سازمان خود ناخشنود هستند. آنان شاهد افزایش هزینه ها و کاهش بازده بخش بازاریابی هستند. یک دلیل این است که شرکتها در همان راههای کهنه و پیشین بازاریابی، بودجه سنگینی هزینه می کنند و از روشهای زیر پیروی می کنند.

● بازاریابی را با فروش برابر می گیرند؟

● بیش از توجه به مشتری، بر دراختیار گرفتن او تاکید دارند؟

● به جای اجرای مدیریت بهره برداری، تمام عمر می کوشد تا از مشتری در هر دادوستد سود مناسب ببرد؟

● به جای قیمت گذاری هدفتمند، هزینه ها را پایه قیمت گذاری قرار می دهد؟

● به جای یکپارچه کردن ابزار ارتباطی بازاریابی، برای هر یک از ابزارها جداگانه برنامه ریزی می کند؟

● به جای کوشش در شناسایی واقعی مشتری به فکر فروش هر چه بیشتر فرآورده است.

● مدیریت بازاریابی چه وظایفی بر دوش دارد؟

- مدیریت بازاریابی به عنوان تجزیه و تحلیل، برنامه ریزی، اجرا و کنترل برنامه هایی تعریف می شود که برای نیل به اهداف سازمانی تهیه می گردند. به عبارت دیگر، وظیفه مدیریت بازاریابی، تهیه برنامه های بازاریابی کارآمدی است که شرکت را در بازارهای هدف خود دارای یک موقعیت رقابتی برجسته کند. اجرای این امر مستلزم همان چهار رکنی است که برشمردم.

● گامهای بنیادین در فرایند بازاریابی کدام است؟

- بازاریابی کارآمد با پژوهش آغاز می شود. پژوهش در یک بازار به آشکار شدن بخشهایی می انجامد که از گروههای مشتریان با نیازهای متفاوت شکل گرفته اند. شرکت باید تنها بخشهایی را هدف گذاری کند که در آنها توان فعالیت در بهترین و بالاترین سطح خدمت را دارد. در هر یک از بازارهای هدف، شرکت باید

تاریخ و پیش بینی روندهای سیاسی، اجتماعی و اقتصادی است. برای بسیاری از ما او الگویی است که دائماً ایده های نو می پرورد و ایده های کهنه را تصفیه می کند.

● بازاریابی به چه معناست؟

- بازاریابی به معنی کار با بازارهاست، برای فراهم ساختن مبادلات با هدف تامین خواسته ها و نیازهای انسان. بازاریابی فرایندی است که طی آن افراد و گروهها، با تولید و مبادله کالا و فایده با دیگران، خواسته ها و نیازهای خود را تامین می کنند. اصولاً وظیفه بازاریابی شناسایی نیازها و خواسته ها، تعیین بازارهای هدف برای خدمت به آنها، طراحی کالاها و خدمات و برنامه زمان بندی شده برای ارائه خدمت به این بازارها و بالاخره فراخوانی کلیه افراد درون سازمان به اینکه به مشتریان فکر و به آنان خدمت کنند.

● بسیاری از مردم، بازاریابی را به معنای فروش و تبلیغات در نظر می گیرند. نسبت فروش و بازاریابی چیست؟

- فروش فقط جزء کوچکی از مجموعه عظیم بازاریابی است. فروش یکی از چندین وظیفه های بازاریابی و نه حتی مهمترین آنها، به شمار می رود. بنابراین، هر چند فروش بخشی از بازاریابی و مدیریت بازار است اما بازاریابی مفهومی بس گسترده دارد. به تعبیر پیتردراکر «هدف بازاریابی گسترش فروش است». مفاهیم فروش و بازاریابی غالباً با یکدیگر اشتباه می شوند. مفهوم فروش از داخل به بیرون می نگرد. این مفهوم از کارخانه شروع می کند، به محصولات و کالاهای موجود شرکت توجه دارد و به دنبال کسب فروش سودآور است که تبلیغات قابل ملاحظه ای را می طلبد. برعکس، مفهوم بازاریابی دارای نگاهی از بیرون به درون است. این مفهوم با یک بازار کاملاً تعریف شده آغاز می شود، روی نیازهای مشتریان تاکید دارد و با تامین رضایت مشتریان سود می آفریند. فعالیت بازاریابی پیشتر از آنکه سازمان فرآورده ای تولید کرده باشد، آغاز می شود. فروش پس از تولید و عرضه فرآورده ها پایه میدان می گذارد. بنابراین، تصور عمومی از مدیریت بازاریابی که آن را تلاش برای یافتن مشتریان کافی برای محصولات فعلی شرکت می بیند، نگاه بسیار محدود به موضوع است. بازاریابی واقعی هنر

**بازاریابی فرایندی است که طی آن افراد و گروهها با تولید و مبادله کالا نیازهای خود را تامین می کنند.**

پیشنهادهای خود را به گونه ای تنظیم و عرضه کند که مشتری تفاوت آن را با پیشنهاد دیگران به روشنی تشخیص دهد و به این ترتیب خوب جا بیفتد. بخش بندی بازار، برگزیدن بازار هدف و جانداختن پیشنهادها نمایانگر وجود اندیشه بازاریابی راهبردی در سازمان است. از این پس شرکت به بهره گیری از فنون آمیزه بازاریابی می پردازد و عملهای آنها را به صورت بهینه با یکدیگر می آمیزد. گام بعدی اجرا و پیاده سازی تصمیماتی است که درباره مدیریت بازار گرفته شده است. گام آخر نیز پایش است و شرکت باید باتوجه به معیارهای برگزیده، به بررسی و ارزیابی نتیجه های به دست آمده در هر گام پردازد و بهسازی راهبرد و فنون اجرایی را پیش گیرد.

● به آمیزه بازاریابی اشاره کردید. مفهوم و جایگاه این آمیزه در بازاریابی را توضیح دهید.

- آمیزه بازاریابی مجموعه ای از متغیرهای بازاریابی قابل کنترل است که شرکت آنها را در بازار هدف و برای ایجاد دانش مورد نظر خود ترکیب می کنند. چهار گروه از متغیرها (4P) عبارتند از: محصول، قیمت، مکان و تبلیغات (پیشریدی (4P=PRODUCT, PRICE, PLACE, PROMOTION).

● شما اخیراً عامل سیاست و باور همگانی را به این عوامل افزوده و عدد آن را به شش رسانیده اید. این نظر فروشندگان است. نظر خریداران کجا جای دارد؟

- اتفاقاً این انتقادی است که بر آمیزه بازاریابی وارد شده و بسیار مهم و باارزش است. گفته شده شاید دیدگاه خریداران در مورد آنچه به ایشان پیشنهاد و عرضه می شود متفاوت از دیدگاه عرضه کنندگان باشد، بنابراین، بهتر است که عنوانی را با رویکرد به خواست و نظر مشتریان تنظیم کرد.

بدین ترتیب درحالی که بازاریابی خود را در موقعیت «فروش» یک فرآورده می بینند، مشتری خود را در جایگاه خرید یک «ارزش» یا «راه حل» برای مسئله اش می گذارد.

● پس به جای 4P یعنی آمیزه بازاریابی از دیدگاه فروشندگان شما از دیدگاه خریداران چه پیشنهادی دارید؟

- 4P یعنی ارزشهای مشتری پسند، هزینه مشتری، آسودگی در خرید و ارتباطات (4C: CUSTOMER VALUE, COST OF THE CUSTOMER, CONVENIENCE/COMMUNICATION).

● بخش بندی و تقسیم بازار به چه مناسبت؟

- اصولاً بازار به مجموعه ای از خریداران بالقوه و بالفعل یک کالا اطلاق می شود. تقسیم بازار فرایند طبقه بندی مشتریان به گروههایی با خصوصیات و نیازها یا رفتارهای مختلف است. تقسیم بازار به گروههای خریدار جداگانه، اولین مرحله بازاریابی هدف دار است. بنابراین، راهبرد تقسیم بندی بازار استدلال می کند که هر بازار از بخشهایی از مشتریان تشکیل می شود که نیازها و خواسته های متفاوتی دارند. با درپیش گرفتن راهبرد «بازاریابی هدف» شرکتها می توانند بازار را به تکه های نازک و نازک تر تقسیم کنند. یک قسمت یا بخش از بازار را مصرف کنندگانی تشکیل می دهند که نسبت به مجموعه ای از محرکهای بازاریابی از خود پاسخ مشابهی نشان می دهند.

می توانید نمونه هایی از رویکرد تقسیم بندی بازار را بیان کنید؟

- تقسیم بندی بر پایه منافع مشترک مانند مشتریان خواهان ارزانی، کیفیت برتر یا خدمات؟

تقسیم بندی بر پایه مفهومهای جمعیت شناسی مانند بزرگسالان، جوانان، نوجوانان؟

تقسیم بندی مناسبتی مانند مسافران هوایما در مناسبتهای مختلف؟

تقسیم بندی بر پایه حجم خرید فرآورده مانند کاربری فراوان، متوسط، کم؟

تقسیم بندی بر پایه روش زندگی مانند لباس، شکار یا تفنگ.

● معنای هدف گیری و جایگاه یابی در بازار چیست؟

- هدف گیری در بازار به معنای ارزیابی جذابیت هر قسمت بازار و انتخاب یک یا چند قسمت از بازار و ورود به آن است. مرحله آخر یعنی تعیین جایگاه در بازار نیز به معنای تعیین جایگاه رقابتی برای کالا است، یعنی اشغال یک مکان روشن، مشخص و مطلوب در اذهان مصرف کنندگان هدف نسبت به کالاهای مشابه.

● جایگاه تحقیقات بازاریابی در فرایند بازاریابی کجاست؟

- تحقیقات بازاریابی به عنوان عامل ارتباط دهنده مصرف کننده، مشتری و جامعه، اطلاعاتی را که برای شناسایی و تعیین فرصتها

و مسائل و مشکلات بازاریابی، ایجاد و بهبود و ارزیابی فعالیتهای بازاریابی، نظارت بر کارهای بازاریابی و فهم بهتر فرایند بازاریابی مورد استفاده قرار می گیرند در اختیار بازاریاب قرار می دهد. فرایند تحقیقات بازاریابی از چهار مرحله تشکیل می شود. تعریف مشکل و تعیین اهداف تحقیق، تهیه طرح تحقیق، اجرای طرح تحقیق، تعبیر و تفسیر نتایج تحقیق و گزارش یافته ها.

● زمینه های معمول و متداول تحقیقات بازاریابی کدام است؟

- اندازه گیری توان بالقوه بازار، تجزیه و تحلیل سهم بازار، تعیین خصوصیات بازار، تجزیه و تحلیل فروش، مطالعات مربوط به روند فعالیتهای تجاری، پیش بینی های کوتاه مدت، مطالعات مربوط به کالاهای رقابتی، پیش بینی های بلندمدت و بالاخره مطالعات مربوط به سیستم های اطلاعات بازاریابی و بررسیهای قیمت گذاری.

● به بازار هدف و بازاریابی هدف اشاره کردید. منظور از بازار هدف چیست؟

- انقلاب صنعتی پدید آور توانمندی صنایع در تولید انبوه، بخش انبوه و ترویج انبوه کالاهایی مانند صابون، خمیر دندان، نوشابه، مواد خوراکی و غیره بود. در اینجا یک کالا برای تمام خریداران به طور انبوه تولید و توزیع می شود. امروزه پاره ای از میان رفتن بازاریابی انبوه را پیش بینی می کنند. آنان می گویند که بازار انبوه در حال تبدیل شدن به بخشهای کوچکتر با مشتریان گوناگون و سلیقه های متفاوت است. بنابراین، بازار هدف به معنای یک یا چند بخش ویژه از بازار است مانند تولید خودروهایی مرسدس بنز برای خریداران خودروهایی باشکوه و برخوردار از طراحی و مهندسی عالی. به همین ترتیب در بازاریابی هدف، گروههای مختلف شناسایی می شوند که کل بازار را تشکیل می دهند، آنگاه برای بازارهای هدف، کالاهای خاص تدارک دیده می شود.

● آیا این صحت دارد که میانگین زمان خدمت مدیران بازاریابی در شرکتها ۱۶ تا ۱۸ ماه است؟

- جای شگفتی نیست. در مورد بازاریابی در سازمان و وظیفه های آن کج فهمی های گسترده ای وجود دارد. برخی مدیران عامل از مسئولان بازاریابی خود انتظارات غیر واقعی دارند. آنان در صورت شکست فرآورده های نو

تصور می کند که مسئول وظیفه بخشش خودش است و وظیفه واحد بازاریابی ایجاد و نگهداری مشتری است. به همین جهت است که مثلاً در شرکت «مارکس اند اسپنسر» تبلیغات و واحد بازاریابی وجود ندارد، ولی شرکت مشتریان خوشنود و وفاداری را همواره به سوی خود می کشد زیرا همه کارکنان نخست به مشتری و خواست او می اندیشند.

● یک شرکت چگونه می تواند مشتریان سودآور را یافته، نگهداری کند و رشد دهد؟

- برخی از دست اندرکاران، بازاریابی را هنر یافتن و نگهداری مشتریان تعریف کرده اند. ما این تعریف را گسترش داده و به صورت «بازاریابی، دانش و هنر یافتن، نگهداری و رشد دادن مشتریان سودآور است» درمی آوریم. بازاریابان دیروز تنها در اندیشه یافتن مشتری بودند. گروه فروش در پی شکار مشتریان تازه بود و رشد دادن مشتری مفهومی نداشت. اکنون وضع دگرگون شده است. نگهداری و رشد دادن مشتریان هدف نخستین است. هر مشتری را که از دست بدهید برای خرید تمام عمر وی، زیان خواهید کرد. هزینه جلب یک مشتری تازه پنج برابر هزینه خوشنود نگهداشتن مشتری کنونی است. نکته منفی دیگر اینکه چند سال طول می کشد تا مشتری تازه درحد و اندازه مشتری پیشین از شما خرید کند.

● آیا واقعاً همه مشتریان را باید نگه داشت؟

- نه، بی تردید آنانی را که نتوانند در حال یا آینده به مشتریان سودده تبدیل شوند نباید نگه داشت. با همه اهمیتی که مشتری دارد، بسیاری از شرکتها دریافته اند که برخی از مشتریان مهمتر از دیگران هستند: مشتریانی که بیشتر خرید می کنند و بهتر پول می پردازند. از سوی دیگر، مشتریان بزرگ خواهان بالاترین تخفیفها و بهترین خدمات هستند. شاید پربازده ترین گروه از مشتریان آنانی هستند که در اندازه متوسط - نه بسیار کم و نه بسیار زیاد - خرید می کنند.

● اشاره کردید که بازاریابی هنر است. چگونه هنری است؟

- بازاریابی هنری آموختنی همراه با پاره ای ابزارهای علمی است که به کار گرفته می شود. بازاریابی هنر یافتن، پروردن و سودبردن از فرصتهاست. فرصتها همه جا گسترده اند و دست اندرکاران بازاریابی می توانند آنها را

بی درنگ انگشت اتهام را به سوی مدیر بازاریابی و گروه فروش دراز می کنند.

● آیا وظیفه بازاریابی تنها برعهده یکی از واحدهای مشخص سازمانی است؟

- این یک دیدگاه کوتاه بینانه است. به تعبیر دیوید پاکارد از بنیانگذاران شرکت پرآوازه هیولت - پاکارد، «اهمیت بازاریابی بیش از آن است که انجام آن فقط برعهده واحد بازاریابی گذاشته شود». همه واحدهای شرکت می توانند نسبت به مشتری، خوب یا بد عمل کنند و نتیجه رفتار آنان بر درآمد نهایی شرکت اثر می گذارد. اکنون دیگر هیچ واحدی به تنهایی نمی تواند نیازها و مسئولیتهای بازاریابی را برآورده و به عهده بگیرد. همه بخشها و کارکنان شرکت باید به این رسالت پایبند و متعهد شوند.

● گذار از وظیفه گرایی به سوی فرایندگرایی در سازمانها چه میزان بر این تغییر جایگاه واحدهای بازاریابی اثر می گذارد؟

- با ایجاد سیستم های کاری، کار بازاریابان مستقل، کاهش می یابد، زیرا فرایندگرایی، مشتری را در مرکز دایره همه فعالیتها قرار می دهد و هدف همگان جلب خوشنودی و برآوردن نیازهای او خواهد بود. واحدهای بازاریابی، تخصص ویژه ای که در شناسایی فرصتهای تازه در بازارها دارند، می توانند در زمینه بررسی و شناسایی نیازها، رفتارها و واکنشهای مشتریان برای سازمان به خدمت بگیرند. بنابراین، نقش بازاریابان در بهسازی فرآورده ها و راهبردهای شرکت در بازارها همچنان بااهمیت خواهد بود.

● به این ترتیب ممکن است دگرگونیهای زیادی در واحد بازاریابی پدید آید؟

- دگرگونی در دیدگاهی که نسبت به بازاریابی داریم موجب تغییر در طبیعت، ساختار و نقش واحد بازاریابی نیز می گردد. می توان پنداشت که بازاریابی در جریان دگرگونی آینده خود به «واحد مشتریان»، «واحد پژوهش و اطلاعات بازاریابی»، «واحد ارتباطات بازاریابی» یا چیز دیگری تبدیل شود.

● آیا ممکن است اصلاً واحد بازاریابی نداشته باشیم. اصلاً آیا با نبودن واحد بازاریابی، رفتار دیگر واحدها بهتر و کارآمدتر نخواهد شد؟

- برخی می گویند که کم توجهی واحدهای دیگر به مشتری، ناشی از وجود یک واحد بازاریابی مستقل در سازمان است. هر واحد

**بازاریابی واقعی  
آگاهی نسبت به آن کلایی است که  
باید تولید شود  
و نه فروش کلایی که  
تولید شده است.**

حس کنند. هر جا نیازی در میان باشد، فرصتی نیز وجود دارد.

● نشان تجاری چگونه به یک کالا اعتبار می بخشد؟

- هر چیزی که بتوان برای جلب توجه، به دست آوردن، استفاده و یا مصرف در بازار عرضه کرد و توانایی تامین یک خواسته یا نیاز را داشته باشد «کالا» تلقی می شود. نشان تجاری فراتر از خود «کالا» است. نشان تجاری مجموعه ای از خدمات، ارزشها و تعهدهایی هستند که سازنده و فروشنده تضمین کرده است. ارزش نام کوکاکولا ۳۵ میلیارد دلار برآورده شده که از قیمت همه تاسیسات آن بیشتر است. هنگامی که در سال ۱۹۸۵ این شرکت به فکر تغییر مزه نوشابه پرآوازه خود افتاد از سراسر کشور فریاد برآمد که چگونه به خود اجازه می دهید مزه نوشابه ملی را دگرگون سازید! امروزه اساساً بازاریان هوشمند تنها کالایی را عرضه نمی کنند، بسته ای از «ارزشها» به مشتری تقدیم می دارند. اینگونه ارزشها به خرید کالا ختم نمی شود، کاربرد آن را هم دربرمی گیرد.

● از چه راههایی می توان امتیاز رقابتی به دست آورد، یعنی ارزشهایی فراتر از رقیبان به مشتری عرضه کرد؟

الف - بهای کمتر فرآورده؛

ب - کمک به مشتری در کاستن از دیگر هزینه هایش؛

ج - افزودن خدماتی به کالا که سودمندی آن را افزایش دهد.

● آیا راهبرد ارزان فروشی به عنوان راهبرد رقابتی معایی هم دارد؟

- این راهبرد البته اغلب نتیجه دلخواهی را به بار آورده است، هر چند با خطرهایی همراه است. از جمله اینگونه خطرها، افزایش حجم شرکت با فناوری کنونی است که آن را در برابر نوآوران آسیب پذیر می سازد. راهبرد ارزان فروشی برای درازمدت قابل اعتماد نیست و نمی توان بر آن تکیه کرد.

● بازاریابی چه نقشی در برنامه راهبردی شرکت دارد و اصولاً نسبت بازاریابی و برنامه ریزی راهبردی چیست؟

- گفته شده که اگر در برنامه ریزی کوتاهی کنید برای شکست خود برنامه ریخته اید. بازاریابی نقش مهمی در برنامه ریزی راهبردی

برعهده دارد. بازاریابی، اطلاعات و سایر منابع موردنیاز برای تهیه برنامه راهبردی را مهیا می سازد. برنامه ریزی راهبردی نیز به نوبه خود نقش بازاریابی را در سازمان روشن می کند. برنامه ریزی راهبردی به عنوان فرایند ایجاد و حفظ یک حالت راهبردی بین اهداف و تواناییهای یک سازمان و فرصتهای در حال تغییر بازاریابی تعریف می شود. هدف برنامه ریزی راهبردی، یافتن راههایی است که امکان استفاده شرکت را از نقاط قوت خود برای بهره برداری از فرصتهای جذاب محیط میسر گرداند. بازاریابی به نیازهای مصرف کننده و توانایی شرکت برای تامین این نیازها توجه دارد. همین عوامل، راهنمای رسالت و اهداف وجودی شرکت هستند. قسمت اعظم برنامه ریزی راهبردی شرکت با متغیرهای بازرگانی نظیر سهم بازار، توسعه بازار و رشد سروکار دارد و اغلب، متمایز کردن برنامه ریزی راهبردی از برنامه ریزی بازاریابی، دشوار می نماید. در واقع در بعضی از شرکتها برنامه ریزی راهبردی همان «برنامه ریزی راهبردی بازاریابی» نام دارد.

● آیا می توانید راهکارها و فرمولهای یک سطری برای پیروزی و موفقیت در امر بازاریابی بیان کنید؟

- کیفیت، خدمات بهتر، قیمتهای پایین، داشتن سهم بزرگی از بازار، بهبود پیوسته فرایندها، نوآوری، ورود به بازارهای پررشد و فراتر رفتن از انتظارات مشتری.

● آیا یک نسخه واحد برای بازاریابی شرکتها وجود دارد؟

- هیچ خط مشی واحدی وجود ندارد که برای کلیه شرکتها کارساز باشد. هر شرکت باید با توجه به اوضاع و احوال، فرصتها، اهداف و منافع خود بهترین خط مشی هدف دار را برای خود انتخاب کند. بی تردید راه مشخص و یکسانی در بازاریابی نداریم که به سرزمین ثروت رهنمون باشد. هر شرکتی باید تور ویژه کیفیت و فعالیتهای مدیریت بازار خود را بیافد. اینکه تنها اندکی از رقیبان بهتر باشیم کافی نیست. تقلید و پیروی از راهبردهای پیروزمندانه به طور کامل سازنده نیست. باید تنها پاره ای مفهومی معماری راهبردهای نوین را که با سازمان شما سازگار باشد برگزینید.

● شما بازاریابی را دارای ماهیت آموزشی

می دانید. منظورتان چیست؟

- بازاریابی یک مسابقه آموزشی است. تصمیمی می گیرید و به انتظار پیامد آن می نشینید. از نتیجه این کار، چیزی می آموزید. پس از آن تصمیم های بهتری می گیرید. بازاریابی در جریان چرخه زندگی فرآورده به کار خود ادامه می دهد و می کوشد تا مشتریان تازه ای بیابد، کارایی و کشش فرآورده را افزایش دهد، از نتیجه روند فروش چیزهای تازه بیاموزد و موجب تکرار خرید فرآورده شود. به این جهت است که کسانی که زمان درازی را در فعالیت بازاریابی بوده اند و از تجربه ها درس آموخته اند، اغلب مدیران پیروزمندی هستند و آینده را بهتر اداره می کنند.

برخی نظر مساعدی نسبت به بازاریابی مدرن ندارند. آنها انتقادی کنند و بازاریابی را منتهی می کنند به اینکه مردم را به شدت به دلبستگی بیش از حد به مادیات سوق می دهد، سعی و کوشش برای کسب ثروت و مالکیت وسایل مادی رو به افزایش است و علاقه به اشیاء مادی طبیعی نیست بلکه خواسته های کاذبی است که بازاریابی پدید آورده است؟

- بله، آنها بازاریابی را به تخریب محیط زیست، به بیابان مردم با آگهیهای بی محتوا، ایجاد خواسته های غیر ضروری، آموزش حرص و ولع به جوانان و ارتکاب بسی گناهان دیگر متهم می کنند. واقعیت این است که توان فعالیتهای تجاری در ایجاد نیازهای کاذب بسی بیش از حد واقعی برآورد می شود. مردم در قبال تبلیغات و سایر ابزارهای بازاریابی از خود دفاع می کنند. مردم به هنگام خرید، اطلاعات موردنیاز خود را از منابع متنوعی جمع می کنند. شرکتها قادر نیستند کنترل چندانی بر تقاضا داشته باشند. خواسته ها و ارزشها، نه فقط تحت تاثیر بازاریابان بلکه تحت تاثیر افراد فامیل، گروههای یاور و همدم، دین، زمینه های اخلاقی و تحصیلات ما نیز قرار می گیرد.

● شما خود از سردمداران اجتماعی شدن مفهوم و مقوله بازاریابی هستید و معتقدید یک شرکت برای دستیابی به اهداف و ایفای تعهدات خود باید هم رضایت مشتری و هم رفاه اجتماعی بلندمدت را تامین کند. آیا اخلاق و اصول اخلاقی نیز در بازاریابی از جایگاهی برخوردارند؟

- اگر بازاریابان فقط فروش آنی را انتخاب



سعی کنید آن را بفروشید. نیازهای مشتری را درک و سپس یک راه حل برای رفع آن طراحی کنید. ما در این جنگ پیروز شده ایم. حداقل آن است که بیشتر شرکتها گفتند بله ما می خواهیم که بازار محور باشیم. قبلاً نیز اشاره کردم که تنها شرکتهایی باقی خواهند ماند و پیروز خواهند شد که مشتریان خود را برنده سازند. شرکتهای تولید محور نابود خواهند شد چرا که برنامه ریزی آنها به جای نگاه از بیرون به درون، نگاه از درون به بیرون است. شرکتها باید علائم را از بازار و مشتریان دریافت کنند.

● البته رقابت، همه را مشتری محور و بازار محور می سازد. به تعبیر شما در چنین حالاتی بازاریابی یا واکنشی است یا پیش بینی. آیا نباید سطح را بالاتر برد؟

- بازاریابی نیاز آفرین البته دلیرانه ترین اقدام است و هنگامی به کار گرفته می شود که یک شرکت فرآورده ای به بازار عرضه می کند که پیشتر هیچ کس خواهان آن نبوده و حتی تصویری از کالا یا خدمت تازه ندارد. «مورینا» بنیانگذار سونی، فلسفه بازاریابی خود را در این چند واژه خلاصه کرده است «من در خدمت بازارها نیستم. آنها را می آفرینم». بنابراین، ما باید بازار ساز (MARKET-DRIVING) باشیم، بازار را به حرکت در آوریم و ارزشهای جدید خلق کنیم.

● چگونه شرکتهای بازار محور می توانند بازار جدیدی خلق کنند در حالی که هر روز یا هر سال نمی توان بازار ساخت.

- گاه این خلق، یک بازار جدید نیست، تعریف مجدد یک مدل است. وال مارت فروشگاهی است که تخفیف می دهد اما او تمام طبیعت و ماهیت تخفیف را دوباره تعریف کرده و خدمت و محصول خود را با کیفیت ارائه می دهد. گاه نیز موفقیت عبارتست از عبور از یک عملکرد بازاریابی. مثلاً خطوط هوایی (SOUTH WEST) اکنون یک تصویر کاملاً جدید خلق کرده و آن را «کمتر برای خیلی کمتر» نام نهاده است. در هواپیما غذا داده نمی شود، غذایی که شاید همه خواهان آن نباشند، در عوض قیمت بلیت نصف شده است.

● آینده بازاریابی را چگونه می بینید؟

- با ورود به هزاره سوم، نه تنها با دگرگونیها که با افزایش شتاب آنها هم روبرو هستیم. راهبرد پیروزمند سال پیش، ممکن است که امسال

کنند، شیوه بازاریابی آنها ممکن است ضد اخلاقی یا غیر اخلاقی تلقی شود. بازاریابان با وجدان با بلاتکلیفی اخلاقی و معنوی زیادی روبرو می شوند. باید به تدوین سیاستهای اخلاقی بازاریابی پرداخت.

● چه اصولی باید راهنمای شرکت و مدیران بازاریابی در زمینه مقوله های اخلاقی و تعهد اجتماعی باشد؟

- یک فلسفه می گوید تصمیم در این مورد را باید به عهده بازار آزاد و سیستم حقوقی واگذار کرد. بر این اساس شرکتهای مدیران آنها مسئولیتی در قبال داورهای معنوی و اخلاقی ندارند. فلسفه دوم تعهد و مسئولیت را از دوش سیستم برمی دارد و مستقیماً بر دوش شرکتها و مدیران آنها قرار می دهد. این فلسفه روشنفکرانه به معنای این است که شرکت، خود باید دارای «وجدان اخلاقی» باشد و شرکتها و مدیران صرف نظر از «آنچه که سیستم اجازه می دهد» باید معیارهای بالای اخلاقی را به کار گیرند. هر شرکت و مدیر بازاریابی باید فلسفه ای را بیابد مبتنی بر مسئولیت اجتماعی و پایبندی به اصول اخلاقی. هر مدیر باید دارای بینشی باشد فراتر از متابعت از آنچه که قانونی و مجاز شمرده می شود. یک فلسفه روشن و متعهد به مدیر بازاریابی کمک می کند تا با بسیاری از مسائل پیچیده ای که بازاریابی و سایر فعالیتهای انسانی با آن مواجه می شود برخورد های منطقی داشته باشد.

● بسیاری از شرکتها پیشنهاد کرده اند نظامنامه ای اخلاقی تهیه شود. آیا این نظامنامه ها تضمین کننده رفتار مبتنی بر اصول اخلاقی هستند؟

- خیر، رعایت اصول اخلاقی و مسئولیت اجتماعی به تعهد تمام شرکت نیاز دارد. این اصول باید به صورت جزئی از تمامیت فرهنگی شرکت درآید.

● به نظر شما آیا در دو دهه اخیر که جنبش بازاریابی مطرح بوده، شرکتها از محصول محور به بازار محور تبدیل شده اند؟

- بله، بازاریابی در این جنگ پیروز شده است. بسیاری شرکتهای محصول محور (PRODUCT-ORIENTED) به شرکتهای بازار محور (MARKET-ORIENTED) تبدیل شده اند. ما از آنها خواستیم چنین شوند. ما به آنها گفتیم به مشتری توجه کنید، چیزی تولید نکنید و سپس

**کار با بازارها  
برای فراهم ساختن مبادلات  
با هدف تامین خواسته ها  
و نیازهای انسان را  
بازاریابی می گویند.**

ناکارآمد از آب درآید. خوب که بسنگریم، دو دسته شرکت در صحنه می بینیم: آنهایی که دگرگونیه‌ها را می پذیرند و آنهایی که نابود می شوند. بازاریابی پیوسته دستخوش دگرگونی و پذیرش مسئولیتهای تازه است. زمانی بازاریابی را هنر فروش می دانستند. پس از آن هنر و دانش یافتن و نگهداری مشتری عنوان گرفت و اینک هنر و دانش یافتن، نگهداری و رشد مشتریان سودآور انگاشته می شود. شرکتهای پیروزمند، آنهایی هستند که می توانند سیاستهای بازاریابی خود را با شتاب دگرگونیهای بازارهایشان تغییر دهند. شرکتهای اینک می دانند که تنها امتیاز برپادارنده و نگهدارنده آنها، توان پرشتاب یادگیری و دگرگونی است. بی تردید اصول تازه ای بر همه جنبه های بازاریابی حکمفرما می شود. اقتصاد برپایه اطلاعات به عنوان جانشین جامعه صنعتی، زندگی روزانه را سراپا دگرگون می کند. انقلاب دیجیتال همه برداشتهای ما را از مکان و زمان و جرم از بنیان تغییر داده است. بازاریابی به روش سنتی رفته رفته از صحنه جهان محو خواهد شد.

● شما درباره آینده بازاریابی همه را دعوت به تفکر مجدد در مورد راهبرد بازاریابی کرده اید. چه مسائلی در این زمینه قابل پیش بینی و توجه است؟  
- اول قدرت روبه رشد آنچه «خرده فروشهای کلان» نامیده می شود مثل وال مارت. دوم سربس آوردن کارتهای انجمن یا کارتهای اعتباری خرده فروشی ها در همه جا. این یک پیشرفت دیگر است و بدین معناست که ما به یک فروشنده وفادارتر خواهیم شد و بنابراین، خارج کردن کسی از دایره نفوذ یک فروشنده بسیار مشکل خواهد بود. سوم شاهد سرعت رشد خرید و فروش خانگی (HOME-BASED SHOPPING) خواهیم بود. در مقابل حمله بزرگ به خرید و فروش فروشگاههای، این نوع فعالیتها با رکود مواجه خواهد شد و رشد آن به اندازه رشد جمعیت خواهد بود.

● منظور آن از خرید و فروش خانگی چیست؟  
- منظوری خرید و فروش مبتنی بر کاتالوگ است. ما روزانه حداقل ۵ کاتالوگ از طریق پست دریافت می کنیم. آنها بسیار تخصصی هستند و نه تنها مثلاً در مورد لباس که شامل همه چیز می شوند.  
● لطفاً ادامه دهید.

- چهارم خرید و فروش اینترنتی روبه افزایش است و شاهد انقلابی در شیوه های خرید و فروش خواهیم بود. محیط جدید و نیاز جدید برای ارتباطات یکپارچه بازاریابی رشد خواهد کرد و اینترنت و پست الکترونیک و فاکس به محیطهای استاندارد که می شناسیم اضافه شده است. پنجم رشد روزافزون طرفداران «بانک اطلاعاتی بازاریابی» است، به این معنی که اطلاعات زیادی راجع به تک تک مشتریان داشته باشیم.

● می توانید نمونه هایی در این مورد ذکر کنید؟  
- شرکت MARS یکی از پیشتازان شرکتهای جهانی در تولید غذای حیوانات خانگی است. این شرکت نام تمام خانواده هایی که در آلمان سگ و گربه دارند جمع کرده است و روز تولد، برای سگ و گربه آنها کارت تولد می فرستد! می گوید «دوسالگی ات مبارک. رژیم غذایی تو بساید کمی تغییر کند. چند کوپن همراه این کارت هست!» اگر MARS می خواست راجع به غذای سگ و گربه در روزنامه ها آگهی دهد، تنها دودرصد بازار را شامل می شد و ۹۸ درصد بقیه توجهی به این آگهی ها نداشتند. نمونه دیگر LORD'S END است که دو میلیون مشتری دارد و یک شرکت کاتالوگی است. آنها از IBM دعوت کردند تا بانک اطلاعاتی خود را تجزیه و تحلیل کنند. سوال آنها از IBM این بود که براساس این اطلاعات، چند نوع «بخش» (SEGMENT) در بازار وجود دارد. IBM پس از کندوکاو در اطلاعات و یافتن الگوهای آماری با رویکرد تجزیه و تحلیل پاسخ داد: ۵۲۲۵ نوع. البته بیشتر آنها «بخش» نیستند و من آنها را «سلول» بازار می نامم. IBM گفت، مثلاً ۸۵۰ نفر وجود دارد که یک بلوز آبی و کراوات قرمز می خرد. چرا باید این را بدانیم؟ چون افرادی که چنین می کنند مشتریان احتمالی خیلی خوبی هستند برای یک کت سرمه ای. پس ما مجبور نیستیم کت سرمه ای را برای دو میلیون نفر تبلیغ کنیم، ما باید فقط یک نامه برای ۸۵۰ نفر بفرستیم، شاید ۱۰ درصد آنها جواب دهند و این جنس را بخواهند.

● موارد دیگری هم هست؟  
- بله، مسئله بعد، شبکه یا زنجیره تامین است. ما باید به این حقیقت توجه داشته باشیم که دیگر شرکتهای زیاد رقابت نمی کنند، شرکتهای شبکه هایی می سازند از تامین کنندگان و

توزیع کنندگان و همیاران و این شبکه آنهاست که برابر شبکه های دیگر رقابت می کند. پس شما یک سیستم قدرتمند عمودی بازاریابی یا یک زنجیره تامین به عنوان یک شرکت می سازید. نکته دیگر آن است که برون سپاری (OUTSOURCING) بیشتری رخ خواهد داد. شرکت «نایک» یک سازنده جهانی کفش است که ساخت را با قراردادهای پیمانکاری با افراد در شرق دور انجام می دهد. مزیت رقابتی نایک «ساخت» نیست، بلکه دو چیز است: طراحی کفش و بازاریابی کفش.

● چه چیزهایی را باید برون سپاری کرد؟  
- همه چیز! شما در همه چیز برتر نیستید. تئوری برون سپاری همواره آن است که به دیگران اجازه دهی برخی کارها را برای شما انجام دهند که می توانند بهتر و ارزان تر انجام دهند، و اگر آنها می توانند بهتر و ارزان تر انجام دهند چرا شما انجام دهید؟ پس تنها یک چیز باقی می ماند و آن مدیریت صحیح برون سپاری است. با برون سپاری کامل، شرکتهای به صورت نمادین (VIRTUAL) درمی آیند. درواقع این آرزوی هر شرکتی است که از خود چیزی نداشته باشد.

● آیا نکته دیگری هم در چشم اندازهای آتی بازاریابی وجود دارد که ذکر نکرده باشید؟  
- آخرین نکته آن است که بازاریابی مستقیم روبه رشد خواهد بود. من می توانم برنامه ریزی کنم که مستقیماً یک خودرو از جنرال موتورز - و نه از طریق فروشنده ها - بسخرم. ساترن (SATURN) این مسئله را حل کرده است و خرید مستقیم خودرو را لذت بخش کرده است. شما می توانید ظرف ۳۰ روز اگر مورد قبولتان نبود آن را برگردانید. اینها بخشی از دلایلی است که گفتم باید راجع به بازاریابی مجدداً فکر کنیم. □

#### منابع:

- ۱- فیلیپ کاتلر، گری آرمسترانگ، «اصول بازاریابی»، ترجمه بهمن فروزنده، نشر آموزه، چاپ دوم، ۱۳۷۷.
- ۲- فیلیپ کاتلر، «کاتلر در مدیریت بازار»، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد، نشر فرا، ۱۳۷۹.

- 3 - www.kotlermarketing.com
- 4 - PHILIP KOTLER, "THE FUTURE OF MARKETING". www.marketing college.com
- 5 - www.leader to leader.com
- 6 - www.kotler.sk
- 7 - www.amanet.org