

## بازاریابی: تحولات، چالشها و راهکارها در هزاره سوم

تألیف دکتر حمید خداداد حسینی  
(عضو هیات علمی دانشگاه تربیت مدرس)  
سعید فتحی  
(دانشجوی دوره دکترای مدیریت مالی)

### چکیده:

بازاریابی یا مدیریت بازار، بخشی از فعالیت‌های سازمان‌ها است که نقشی حیاتی در حضور استراتژیک این سازمان‌ها در بازار دارد. در اواخر دهه ۸۰ و اوایل دهه ۹۰، ترندهایی نسبت به ارزش فعالیت‌های بازاریابی در شرکت‌ها مطرح شد. این ترندها ناشی از برخی اقدامات ضعیف شرکت‌ها در انجام فعالیت‌های بازاریابی و همچنین بروز تحولات و چالش‌ها در عرصه بازار است. می‌توان ادعا کرد که بازاریابی هم‌چنان اهمیت خود را حفظ کرده است اما چهره بازاریابی و نحوه پرداختن به آن تغییر کرده است. در این مقاله، سعی بر آن است که به بررسی چالش‌ها، مشکلات و راهکارهای لازم برای موفقیت در کسب برتری رقابتی در بازاریابی بویژه در آغاز هزاره سوم پرداخته شود.

## ۱- مقدمه

با جرقه‌ای که آدام اسمیت تحت عنوان تقسیم کار در سازمانهای صنعتی و تولیدی روشن کرد، کارآیی حاصل از صرفه‌جویی ناشی از مقیاس، چارچوب ساختاری فرآیندهای تولیدی و صنعتی را دستخوش تحولاتی نمود که به ساختارهای امروزی سازمانهای اجتماعی گردید. پیچیدگی فرآیندهای سازمانی و فقدان کارآیی در انجام یکپارچه این فرآیند به دو تغییر عمده‌ای که به ایجاد الگوی مناسب تقسیم کار منجر می‌شود، ضرورت بخشید: کارهای پیچیده نخست به کارهای فرعی‌تر تقسیم، و سپس به صورت سلسله مراتبی در درون سازمان هماهنگ می‌شود. ساختار وظیفه‌ای با ماهیت سلسله مراتبی که بر آن حاکم است نتیجه تغییرات فوق می‌باشد که در طول مدت یک قرن شکل گرفت.

از طرف دیگر، انقلاب صنعتی و ماشینی شدن فرآیندهای سازمانی، حجم انبوه، تولید در شرکتهای صنعتی را موجب گردید. بر این اساس، بازارهای مصرف به سرعت اشباع شد و احساس نیاز به برخی اقدامات ترفیعی در جهت افزایش فروش، شکل گرفت. در این راستا، معیارهایی مانند سهم بازار، شهرت مارک تجاری و نظایر آن به عنوان معیارهای موفقیت سازمانی مطرح شد. به موازات این تغییرات، و با برخی تحولات اجتماعی و اقتصادی نظیر توسعه ارتباطات و انتقال اطلاعات، پویایی محیطی در قالب تغییر سلايق بازار و تشدید رقابت، نگرش سازمانها به فرآیند فروش و توسعه محصول را متحول ساخت. گرایش بازاریابی چاره‌ای بود که سازمانهای تجاری برای غلبه بر این تحولات اندیشیدند.

همچنین، پیچیدگی اقدامات به کار گرفته شده توسط سازمانها برای پاسخگویی به الزامات برخاسته از گرایش بازاریابی، منجر به همگرایی بین فلسفه شکل‌گیری ساختار وظیفه‌ای و نگرش بازاریابی شد. واحد "بازاریابی" یا "مدیریت بازاریابی" زاییده این همگرایی است.

شکل‌گیری و رشد واحد بازاریابی در دهه ۱۹۷۰ که دویل<sup>(۱)</sup> (۱۹۹۵) آن را عصر مقیاس و تخصیص‌گرایی می‌نامد - با گرایش سازمانها به سمت و سوی ادغام عمودی شکل حادث‌تری به خود می‌گیرد.

## ۲- دیدگاه‌های مختلف در مورد نقش بازاریابی در دو دهه اخیر

آن چه تاکنون درباره ساختار و چارچوب سازمان بازاریابی مطرح شد، بیشتر مربوط به دوره‌ای بود که نظریه‌هایی مانند بوروکراسی وبر، مدیریت علمی تیلور، و به طور کلی تئوریهای کلاسیک مدیریت، هنوز حرفهای جدیدی برای گفتن داشتند. یعنی زمانی که پویایی محیطی نسبت به دوره‌های بعد از آن در حداقل خود بود. اما، با مرور زمان، و در مدتی کمتر از یک قرن، تحولات و انقلاب‌های بعدی چنان پویایی و پیچیدگی به محیطهای سازمانی بخشید که امروزه، پیش‌بینی وقایع محیطی در عمل کاری غیرممکن می‌نماید. تا جایی که بیل‌گیتس ثروتمندترین مرد امریکا گمان می‌کند که: "ما همیشه دو سال بیشتر با شکست فاصله نداریم".

شدت این تحولات، زمانی مشخص می‌شود که در سال ۱۹۹۱ در نشریه Harvard Business Review<sup>(۲)</sup> در مقاله‌ای تحت عنوان "بازاریابی همه چیز است" بیان می‌شود که: "در دهه ۱۹۹۰ تمامی ابعاد مهم یک شرکت تجاری در نهایت در وظایف بازاریابی خلاصه می‌شود". اما بعد از گذشت فقط ۵ سال، برادی و دیویس<sup>(۳)</sup> در مقاله‌ای که نشریه Mckinsey Quaterly تحت عنوان "بحران بازاریابی در میان‌سالی" نوشته شد اذعان می‌دارند که: "واحد بازاریابی یک مانع مزاحم در راهروهای سازمانهاست." کویر و لیبرند<sup>(۴)</sup> بازاریابی را با صفت "شدیداً بیمار" توصیف می‌کنند و شرکت مشاوره بوستون، طی یک تحقیق نتیجه می‌گیرد که ۹۰ درصد شرکتها، به تجدید ساختار واحد

1- Doyle

2- R. Mckenna

3- Brady and Davis

بازاریابی خود پرداخته‌اند. اما مجدداً با فاصله بسیار کمی در نیمه دوم دهه ۱۹۹۰ پیترویل در مقاله خود اظهار می‌دارد که: "بازاریابی در آینده از اهمیت فراوانی برخوردار خواهد شد و رقابت فزاینده، این امر را تضمین خواهد کرد." از طرفی، در سال ۱۹۹۸ برادی با تغییر کامل عقیده خود نتیجه‌گیری می‌کند که بازاریابی هنوز در دورانی بین کودکی و نوجوانی به سر می‌برد.

همان‌طور که از اشارات فوق برمی‌آید، شدت تحولات تجاری در سالهای اخیر، پیشانی زیادی در نگرش صاحب‌نظران نسبت به پیش‌بینی آینده بازاریابی ایجاد کرده است. هدف از این مقاله، آن است که به بررسی تغییرات حاکم بر محیط‌های تجاری، فشارهای وارده بر نگرش بازاریابی، و تغییرات حاصل در ساختار، کارکرد، و فلسفه بازاریابی پرداخته، و در نهایت مجموعه‌ای از راهکارهای آینده، برای بازاریابی دیدگاه صاحب‌نظران ارائه گردد.

### ۳- چالش‌های محیط تجاری

با گذر از موجهای اول و دوم الون تافلر و قرار گرفتن در قلب موج سوم، شاهد تحولاتی در عرصه تجارت و بازرگانی هستیم که ساختار، فرایند، و فلسفه بسیاری از عملکردهای سازمانی به طور عام و عملکرد بازاریابی را به طور خاص، متأثر ساخته است. در این بخش از مقاله، به بررسی و تبیین مهم‌ترین این تحولات، در قالب دو دسته از تحولات یکی تحولات ناشی از جهانی شدن بازار و دیگری تحولات تکنولوژیک پرداخته می‌شود.

#### ۱-۳- تحولات ناشی از جهانی شدن بازار<sup>(۱)</sup>

گارد<sup>(۲)</sup> (۱۹۸۸) و لیزر<sup>(۳)</sup> (۱۹۹۳)، از بین‌المللی شدن به عنوان چالشی یاد کرده‌اند

که بیشترین تأثیر را بر بازاریابی داشته است. در عمل جهانی شدن زمانی در بازاریابی مطرح می‌شود که سازمانهای تجاری را با تنوع روز افزون سلیق بازار و ترجیحات فرهنگی مواجه سازد. چرا که، بدین طریق رقابت بین عرضه کنندگان دو چندان خواهد شد. چالش جهانی شدن برای بازاریابی، بیشتر در قابل تحول ساختاری است که به منظور رقابت در بازاری پراکنده و کاملاً جهانی صورت می‌گیرد. جهانی شدن، عملاً ابعاد مختلف آمیخته بازاریابی را متحول خواهد کرد. چگونه:

الف - شکستن موانع فرهنگی: (۱) شکستن موانع فرهنگی، بیشتر به حضور همزمان سبک‌های مختلف زندگی در بازار اشاره دارد که نشان‌دهنده هویت‌های متفاوت فرهنگی است. این پدیده، از طرف دیگر بیانگر مفهوم وجود سبک‌های مشابه زندگی و الگوهای یکسان مصرف در سطح جهان دارد.

ب - کم‌رنگ شدن مرز صنایع: (۲) پاسخ به سؤال "کسب و کار شما چیست؟" روز به روز پیچیده‌تر می‌شود. چرا که تحت تأثیر چالش جهانی سازی، هر روز شاهد تغییر فعالیت شرکتها در صنایع مختلف و انجام مجموعه‌ای از فعالیتهای تجاری متفاوت از زمینه اصلی فعالیت شرکت هستیم. به عنوان مثال، شرکت‌های شیمیایی برای مدیریت فرآیندهای تولید خود، متکی بر صنعت الکترونیک هستند؛ و بسیاری از خرده‌فروشان بزرگ باید سیستم مدیریت پایگاه اطلاعاتی قوی‌ای برای مدیریت جبران محصولات خود داشته باشند.

ج - فقدان رشد بازار: ورود به مرحله اشباع در بسیاری از بازارهای بین‌المللی با علائمی مانند ظرفیت مازاد و وخیم‌تر شدن شاخصهای رکود مشاهده می‌شود. چالش تحمیلی حاصل از این شرایط برای بازاریابی، علاوه بر تلاش برای ورود به بازارهای جدید بین‌المللی، تحریک بازار و ایجاد نیازهای جدید به جای سعی در ارضای نیازهای موجود بازار نیز است.

## ۳-۲- تحولات تکنولوژیک

از بُعد تکنولوژیک نیز، تحولات وسیعی در عرصه‌های مؤثر بر تجارت و کسب و کار ایجاد گردیده است. از آن جمله، می‌توان مواردی مانند توسعه سریع اینترنت اشاره کرد که با رشدی معادل ۲۰۰۰ درصد در دهه ۸۰ مواجه شده است. و همچنان هر ۶ تا ۱۰ ماه، مشترکین آن دو برابر می‌شوند. توسعه تکنولوژی شناخت صدا و استفاده از این ابزار در ارتباط بیشتر انسان با رایانه و اینترنت از دیگر تحولات تکنولوژیک است که بیشترین تأثیر را بر آینده بازاریابی خواهد داشت. تحت تأثیر این تحولات، پدیده‌های جدیدی در عرصه کسب و کار رو به ظهور دارد که بر سرنوشت بازاریابی تأثیر شگرفی خواهد داشت که برخی از آنها عبارتند از:

الف - مؤسسه‌های مجازی: (۱) مؤسسات مجازی، به عنوان ساز و کاری برای هماهنگی، یکی از مهمترین پدیده‌های عصر الکترونیک و ارتباطات است که بیشتر ماهیت شبکه‌های بین سازمانی از آن برداشت می‌شود. سازمان مجازی از نظر ساختاری از اشکال مختلفی برخوردار است. مؤسسات مجازی می‌تواند متشکل از همکاری شرکتهایی باشد که در کسب و کارهای متفاوت فعالیت می‌کنند؛ مانند نوعی هماهنگی که بین تولید کنندگان سخت افزار و نرم افزار رایانه شکل می‌گیرد. از طرفی، این واژه می‌تواند اشاره به هماهنگی عمودی شرکتهایی داشته باشد که در یک کسب و کار خاص با ارتباطی طولی در زنجیره ارزش با هم تعامل دارند. از دیگر مصادیق مفهوم سازمان‌های مجازی می‌توان به شرکتهای بدون دفتر (۲) اشاره نمود.

ب - تفکر فرایندی: رشد سریع و شتابان تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، نگرش تک محصولی به تجارت را تبدیل به نوعی تفکر سیستمی کرده است. بدین معنی که به جای تلاش برای فروش بر مبنای "محصولات آماده و ساخته شده" سعی می‌شود که فروش بر اساس "شهرت، توان و ظرفیت ساخت" صورت گیرد. به عبارت دیگر، مشتری قبل از اقدام تولید کننده برای تولید محصول، ویژگیهای مورد نیاز خود را بر

مبنای توان ساخت تولید کننده، مشخص می‌کند و قبل از تولید، کالا را خریداری می‌نماید. لذا، تولید کننده می‌تواند محصولات را بر مبنای نیاز تک تک مشتریان و طبق نظر آنها طراحی کند. تغییرات فوق که از مهمترین چالشهای کسب و کار امروز است، لزوم ارتباط بلند مدت با مشتری و تعهد در مقابل این نیروی محیطی را بر بازاربان تحمیل می‌کند.

ج - بازارهای الکترونیک: بکارگیری تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات (ICT)<sup>(۱)</sup> در سازماندهی شرکتهای مجازی منجر به شکل‌گیری پدیده‌ای تحت عنوان "بازار مجازی" خواهد شد. انواع مختلف بازارهای مجازی از نظر نوع فرآیندهای تعاملی بازار که پشتیبانی می‌کنند، متفاوت هستند. از جمله این فرایندها، می‌توان به مواردی نظیر فرآیندهای جستجو، چانه‌زنی، قیمت‌گذاری، و کنترل و اداره قراردادها اشاره کرد. از مهمترین مشکلات موجود در راه توسعه بازارهای مجازی، مشکل پرداختهای مالی از طریق اینترنت می‌باشد.

د - تخصیص، پیشرفت و قدرت مشتری: مشتریان فشار خود را به واسطه انتظاری که بابت کیفیت، اعتبار، و دوام محصول از عرضه کننده دارند، تحمیل می‌نمایند. این فشار تا حد زیادی ناشی از افزایش دانش مشتریان است که تحت تأثیر توسعه روزافزون فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، شکل می‌گیرد. اتحادهای متشکل بین مشتریان و گروه‌های خریدار از دیگر پدیده‌هایی است که تأثیر قابل توجهی بر افزایش قدرت مشتریان داشته است. پاسخ بازاریابی برای مواجهه با این شرایط، گرایش به سیستم توزیع چند کانالی و فروش مستقیم است. چالشی که این تحول بر بازاریابی تحمیل می‌کند نخست لزوم ایجاد شیوه‌هایی برای نزدیک‌تر شدن به مشتری است و دوم کسب تجاری است که به واسطه آن بتوان بر پیچیدگی حاصل از بازارهای چند کانالی، فائق آمد.

ه - رقابت بر مبنای زمان: افق‌های زمانی به طور مداوم رو به کوتاه شدن است. به عنوان

مثال، توسعه نوآوری، سرعت تغییر در ترجیحات و سلايق بازار، و از دور خارج شدن سریع تکنولوژی، لزوم پرداختن به استراتژی‌های مبنی بر زمان مانند سرعت در تحویل کالا به مشتری را بر بازاربایان تحمیل می‌کند. همچنان که زمان به عنوان اصلی‌ترین عامل تعیین‌کننده مزیت رقابتی مطرح می‌شود، مدیران بازاربایی با چالشهای بیشتری برای کسب اطمینان نسبت به نزدیکی بیشتر با مشتری و بازار مواجه می‌شوند.

در ابتدای مقاله، به برخی نگرشهای حاکم بر دیدگاه صاحب‌نظران اشاره شده که بیشتر مؤید نوعی تردید نسبت به آینده نگرى بازاربایی و فواید این بخش برای شرکت‌های بازرگانی بود. نکته این جاست، که این نوع نگرش نسبت به بازاربایی که اغلب از اواخر دهه ۱۹۸۰ شروع و تا میانه دهه ۱۹۹۰ ادامه دارد، در نیمه دوم دهه ۱۹۹۰ جای خود را به نگرشهای مثبتی مانند نظرات پیترو دوویل و برادی می‌دهد. در توجیه روند فوق، باید اذعان داشت که بروز چالشهای تجاری در نیمه دوم دهه ۱۹۸۰، سبب منسوخ شدن برخی نگرشها و عملیات موجود در بخش بازاربایی سازمانهای تجاری شد. این نگرشها و عملیات، که در زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد، بدبینی‌های نیمه اول دهه ۱۹۹۰ نسبت به بازاربایی را شکل می‌دهد.

#### ۴- دلایل بدبینی نسبت به آینده بازاربایی

ضعف نگرشی: بیکر<sup>(۱)</sup> (۱۹۹۴) و کینگ<sup>(۲)</sup> (۱۹۹۵) بر این عقیده می‌باشند که اشتباه اصلی بازاربایان این است که به این موضوع (بازاربایی)، به جای یک فرایند یکپارچه تجاری، بیشتر به دید یک رشته کارکردی<sup>(۳)</sup> می‌نگرند. بدین معنی که بازاربایی بیشتر به دید یک وظیفه مجزا از سایر وظایف سازمانی مدنظر قرار می‌گیرد. و لزوم ادغام با سایر وظایف سازمانی هنوز احساس نشده است. در آن زمان، مدیران بازاربایی بیشتر سعی می‌کردند به صورت شخصی اقدام به تصمیم‌گیری کنند و تسهیم مسؤلیتهای مربوط به

1- Baker

2- King

3- Functional



ارضای نیاز مشتری با سایر واحدهای وظیفه‌ای را مورد توجه قرار نداده بودند. لذا در عمل بیشتر تصمیمات مربوط به ترفیع، توسعه خط محصول، و همچنین سیاست‌های سطحی جایگاه‌یابی برای محصول، از ماهیتی تاکتیکی برخوردار بود. و حوزه اخذ تصمیمات واقعی و استراتژیک که به منظور دستیابی به مزیت رقابتی اخذ می‌شد عموماً خارج از واحد بازاریابی بود. دنسون<sup>(۱)</sup> (۱۹۹۵) بر این عقیده است که مانع اصلی اثر بخشی بازاریابی در شرکتهای انگلستان در اواخر دهه ۸۰ و اوایل دهه ۹۰ بیشتر به علت بکارگیری ضعیف اصول و اقدامات عملیاتی بازاریابی نه فقدان پذیرش مدیریت است.

#### ۴-۱- تأثیر در سودآوری:

یکی از مهمترین دلایلی که منجر به ایجاد تردید نسبت به بازاریابی شده است کاهش قابل توجه در سهم بازار و سودآوری مارک تجاری تولیدکنندگان است. مشکل فوق، زمانی شکل حادثتر به خود گرفت که با پدیده‌ای که برادی (۱۹۹۶) آن را تغییر زبان می‌نامد، همگرایی پیدا کرد. به عقیده وی در اوایل دهه ۸۰، نگرش جدیدی در شرکت‌های تجاری شکل گرفت. بنابراین نگرش، صحبت از نفوذ در بازار و سهم بازار محصول، عملاً در جهت موفقیت شرکتهای تجاری، کاری از پیش نبرده است. چرا که افزایش ارزش سهام سهامداران به مهمترین هدف شرکتهای موفق تبدیل شده است. اقدام طرفداران بازاریابی برای ارزش‌گذاری مارک تجاری محصول و تبدیل شهرت مارک تجاری به دلیل نداشتن دقت لازم به عنوان یک تئوری مدیریتی، موثر واقع شده است.

#### ۴-۲- رشد مارکهای خصوصی:

در دهه ۱۹۸۰، مارک خصوصی خرده‌فروشان، موقعیت مارکهای تجاری تولیدکنندگان را از نصف به یک سوم تقلیل داد (پیتر دوایل ۱۹۹۵). به نظر می‌رسد که در سالهای مذکور، خرده‌فروشان نسبت به بازاریابان، کنترل بیشتری بر حق انتخاب مشتریان داشتند.

## ۴-۳. فقدان نوآوری:

از این حیث، واحدهای بازاریابی به خاطر فقدان نوآوری حاکم بر اقداماتشان، مورد انتقاد قرار گرفتند. در حالی که اقدامات زیادی به منظور توسعه خط محصول صورت می‌گرفت، اما در اغلب موارد، نوآوری‌های واقعی در محصولات یا خدمات جدید از اقدامات بازاریابی سرچشمه نگرفته بود (دوبل ۱۹۹۵). علاوه بر توسعه محصول، بسیاری از ایده‌های جدید نظیر مدیریت کیفیت جامع، تولید بهنگام، مهندسی مجدد، اتحادهای استراتژیک که منجر به تحول پیکره شرکت‌های تجاری در دهه ۱۹۹۰ شد عموماً از سایر واحدهای سازمانی سرچشمه می‌گرفت. این تحولات، به مرور، باعث نوعی تردید نسبت به برابری ارزش حاصل از اقدامات واحد بازاریابی در مقابل سایر واحدهای سازمانی گردید.

## ۴-۴. درک ضعیف، تکبر، یکپارچگی ضعیف، فقدان دانش کافی:

دنسون (۱۹۹۵)، طی تحقیقی که در مجموعه‌ای از شرکت‌های صنعتی، خدماتی و خرده‌فروشی انجام داد نتیجه‌گیری کرد که چهار مشکل اصلی در واحدهای بازاریابی در سازمانها وجود دارد که عموماً منجر به ضعف عملکرد تردید صاحبان گردیده است. منظور از درک ضعیف، این است که از مفهوم بازاریابی فقط عملکردی برابر با حمایت از فروش برداشت شود، این مشکل زمانی ایجاد می‌شود که شرکتها سعی می‌کنند فقط از بخشی از فعالیتهای بازاریابی در شرکت خود بهره‌بردار نمایند. درک ضعیف از مفهوم بازاریابی و نوعی تکبر حرفه‌ای<sup>(۱)</sup> حاکم بر این بازاریابان منجر به شکاف فرهنگی بین دایره بازاریابی و سایر واحدهای سازمانی در شرکت‌های تجاری انگلستان شده است. لذا یکپارچه ضعیف<sup>(۲)</sup> با دیگر بخش‌های سازمان منجر به ایجاد این مشکل می‌گردد.

## ۴-۵. عدم پذیرش ریسک

از دیگر نقاط ضعف حاکم بر بازاریابی، که ابزاری برای حمله منتقدان شده است،

ریسک ناپذیری فزاینده آن است. چرا که منجر به قصور در شناخت فرصت‌های حاصل از جهانی شده و کاهش تعهد نسبت به نوآوری را در پی دارد. در حالی که با کوتاه‌تر شدن چرخه عمر محصولات، لزوم پذیرش ریسک بیشتر در توسعه محصولات جدید، افزایش پیدا می‌کند.

#### ۴-۶- مازاد مصرف کننده:<sup>(۱)</sup>

یا به عبارت بهتر، رفاه بیشتر مصرف کننده، معادل میزان رفاهی است که مصرف‌کنندگان از قیمت‌های پایین در تابع تقاضا به دست می‌آورند. در این فرایند، عملاً شرکتهای تجاری فرصتی معادل میزان اضافه رفاه مصرف‌کننده را از دست خواهند داد. لذا، ارائه قیمت‌های متفاوت بر اساس تنوع گرایی در محصولات، و بخش‌بندی بازار، از جمله راهکارهایی است که بازاریابان برای کسب این فرصت به آن متوسل می‌شوند. اما، بسیاری از اقدامات بخش بندی بازار و موقعیت‌یابی محصول<sup>(۲)</sup> در شرایط جدید رقابتی ضربه‌پذیر خواهد شد. چرا که این استراتژی‌ها در مورد مشتریانی پاسخگوست که با فقدان اطلاعات مواجه بوده و در ضمن علاقه‌مند به خرید عقلانی هستند. در شرایط جدید رقابتی، شرکتهای اقدام به ایجاد توانمندیهایی نموده‌اند که آنها را به طور هیجان‌آوری قادر به خلق ارزشهای ویژه کرده است.

آن چه به عنوان چالشهای حاکم بر محیط تجاری، مورد بررسی قرار گرفت، صاحب‌نظران دانشگاهی و اجرایی را بر آن داشت تا به اعمال تغییرات ساختاری و نگرشی متناسب با این تحولات، نقاط ضعف مذکور را کاهش داده و بهره‌وری سازمانهای تجاری را ارتقاء دهد. بروز این نیازها در حوزه تئوری‌های سازمان و مدیریت بی‌تردید در بخش عملیاتی بازاریابی نیز انعکاس یافت. لذا، اعمال اصلاحات ساختاری و نگرشی در زمینه بازاریابی در شرکتهای تجاری، توجیهی است که برای تغییر مثبت نگرش صاحب‌نظران در مورد ارزش عملیات بازاریابی در نیمه دوم دهه ۱۹۹۰ می‌توان

مطرح کرد. در این جا، ابتدا با بررسی اصلاحات مذکور را حوزه کلی سازمان و مدیریت و سپس عملیاتی سازی این اصلاحات در بازاریابی سعی بر آن است تا ماهیت جدید مفهوم بازاریابی، مورد اشاره قرار گیرد.

### ۵- استراتژیهای ساختاری سازمانهای تجاری در شرایط جدید محیطی

با توجه به ماهیت تحولات حاکم بر محیط تجاری، و لزوم اتخاذ استراتژیهای ساختاری متناسب با این گونه تحولات، واکنش اغلب شرکتها اقدام به مهندسی مجدد ساختارهای سازمانی، حول سه فرایند اصلی نوآوری، عملیات، و ارتباط با مشتری است. این گونه استراتژیها، مستلزم ایجاد ترتیبات ساختاری جدیدی است که هم در ماهیت ارتباطات درون سازمانی و هم در ارتباطات برون سازمانی در کل زنجیره ارزش - تغییراتی ایجاد کند.

#### ۵-۱- ترتیبات جدید ارتباطات درون سازمانی:

به واسطه تمرکز بر تفکر فرآیندی در سازمان، تعریف مجدد شرکتها، تجاری، حول فرایندهای ساختاری افقی و ماتریسی صورت می گیرد. هر کدام از این فرایندها، متکی بر گروهی از افراد است که دارای مهارتهای متنوع مورد نیاز فرآیند مذکور، هستند. این مهارتها، می تواند شامل مهارت های تحقیق و توسعه، بازاریابی، تولید، و مالی باشد. افرادی این گونه مهارت های سازمانی در یک تیم کاری به منظور انجام فرآیندی خاص فعالیت می کنند که هدف نهایی تمامی آنها برخورداری شرکت از "مشتریان رضایتمند" است. بیشتر اقدامات کوچک سازی و ساختار بندی مجدد واحد بازاریابی، با هدف دستیابی به یک چنین تمرکزی در فرایندها، صورت می گیرد.

#### ۵-۲- ساختار جدید ارتباطات برون سازمانی:

بخش های مختلف درون سازمان، مانند بازاریابی فقط نیازمند ارتباط با سایر متخصصان درون سازمان نیستند بلکه به طور فزاینده ای مجبورند فرایندهای عملیاتی را

با سایر نیروهای موجود در خارج از سازمان تسهیم کنند. در عصر تغییر سریع بازار و تحولات پرشتاب تکنولوژی، از این پس، شرکتها قادر به جذب تمامی مهارتهای لازم برای انجام فرآیندهای اصلی در درون سازمان خود، نیستند. تحت این شرایط، شرکتها، استراتژی‌هایی مانند اتحادهای استراتژیک با رقبا، عرضه‌کنندگان، مراکز مشاوره‌ای، و مشارکت با سایر سازمانها در انجام وظایف تجاری را به عنوان استراتژیهای کلیدی برای ارائه محصولات جدید به بازار پذیرفتند. همین‌طور "تأمین منبع از بیرون"، به طور فزاینده‌ای به عنوان استراتژی مسلط بر فرآیندهای عملیاتی شرکتهای پیشرو شناسایی شده است. استراتژی فوق، بر مبنای این فلسفه استوار است که: "اگر شرکتهایی در خارج از شرکت ما هستند، به آنها اجازه می‌دهیم تا انجام فرآیندهای مورد نیاز ما را به عهده بگیرند؛ چرا که به واسطه این هماهنگی منافع بیشتری عاید مشتریان ما خواهد شد."

"امروز عصر شبکه است" (استو<sup>(۱)</sup> ۱۹۹۷). به عقیده اسنو، شرکتهای بزرگ به منظور افزایش اثربخشی خود، سعی در اتخاذ ترتیباتی در قالب سازمان‌های شبکه‌ای دارند، یا به واسطه آن، نیروی انسانی و سایر منابع خود را سازماندهی کنند. ساختارهای شبکه‌ای و رقابت در غالب این‌گونه ساختارها که در دهه ۱۹۸۰ با استفاده از ساز و کار مهندسی مجدد شکل گرفت، در دهه ۱۹۹۰ به عنوان ضروری‌ترین ویژگی شرکت‌های موفق در محیط‌های پویا شناخته شد. با اتخاذ ساختارهای شبکه‌ای در شرکتهای تجاری، فرهنگ این شرکتها از ماهیت مقابله‌ای<sup>(۲)</sup> سابق به سمت نوعی فرهنگ مشارکتی پیش می‌رود. تحت یک چنین فرهنگی، عناصر زنجیره ارزش عموماً به واسطه مجموعه قراردادهای بلند مدت با یکدیگر همکاری می‌کنند. این اقدام، تلاشی است که سازمانها در جهت کاهش هزینه‌های کل سیستم یا ارائه سریعتر محصولات جدید به بازار به آن می‌پردازند.

### ۳-۵- فرایند ساختاری شبکه‌ای:

شبکه‌های اثربخشی، پنج مزیت مهم برای شرکتها دارد تا به واسطه آن، بتوانند

مزیت‌های رقابتی خود را دنبال کنند. (۱) مدیران در کل زنجیره ارزش حضور خواهند داشت. این حضور، منجر به اثربخشی بیشتر ساز و کارهای مهندسی مجدد خواهد شد. (۲) ارائه محصولات جدید در اغلب صنایع، مستلزم برخورداری از دامنه وسیع از مهارت‌ها و فن‌آوری است. شرکتها، نمی‌توانند تمامی این مهارت‌ها و تکنولوژی‌ها را در خود داشته باشند. لذا، فعالیت در ساختارهای شبکه‌ای اجازه استفاده از منابع، مهارت‌ها، و تکنولوژی‌هایی را که تحت مالکیت سایر سازمانهاست به شرکتهای تجاری خواهد داد. بنابراین، افزایش نوآوری دومین مزیت رقابتی حاصل از ساختارهای شبکه‌ای است. (۳) شرکتها در قالب ساختارهای شبکه‌ای، رقابت تبدیل سریعتری پیدا خواهند کرد. در شرایط جدید حاکم بر محیط تجاری، که مزیت "اولین حرکت کننده بودن" کلیدی‌ترین عوامل تعیین‌کننده سودآوری و سهم بازار در آینده می‌باشد، این فایده ساختارهای مجازی، نقشی حیاتی در موفقیت سازمانها بازی خواهد کرد. (۴) مزایای مالی حاصل از ساختارهای شبکه‌ای عبارت از: افزایش فروش به ازای هر کارمند، افزایش بازده دارایی‌ها و تبدیل هزینه‌های ثابت به هزینه‌های متغیر است. (۵) با تأمین منابع از اعضای موجود در شبکه، فعالیت به طور دائم با هزینه کمتر قابل انجام هستند.

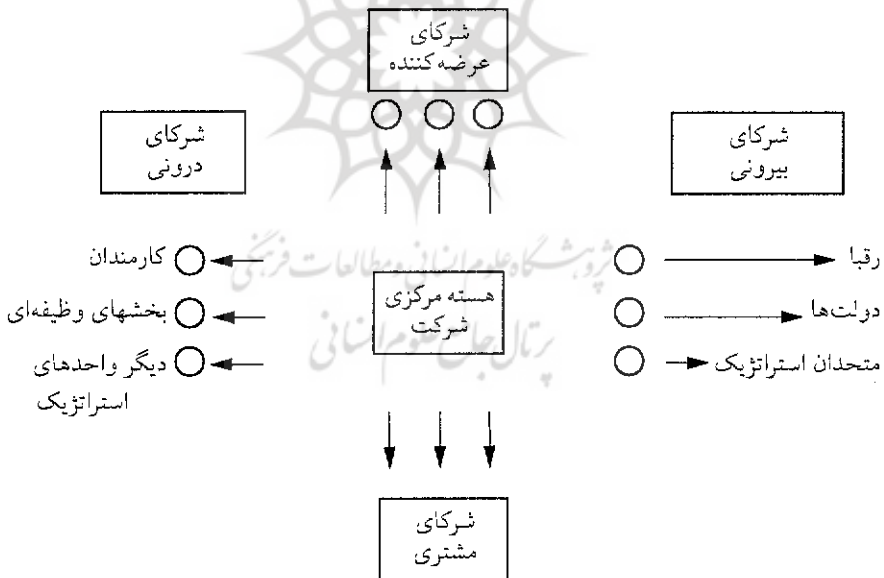
تحت تأثیر عوامل متعددی از قبیل ساختار صنعت، ساختار اقتصادی کشورها، ماهیت روابط صنعتی و کشش بازار، شیوه‌های متعددی برای ایجاد ساختارهای سازمانی شبکه‌ای به کار می‌روند. شناخت انواع این ساختارها و ماهیت ارتباطی حاکم بر هر کدام از آنها، شناخت تحولات جدید در ساختار فرایندهای بازاریابی را ساده‌تر می‌کند.

#### ۵-۴- انواع ساختارهای شبکه‌ای

در طبقه‌بندی انواع ساختارهای شبکه‌ای، آکرول<sup>(۱)</sup> (۱۹۹۷) به سه ویژگی کلی اشاره می‌کند: الف) ساختار تک شرکتی یا چند شرکتی ب) ساختار تک صنعتی یا ساختار چند صنعتی ج) ساختار دائم یا موقتی. با توجه به ابعاد فوق، آکرول چهار نوع ساختار شبکه‌ای را به شرح زیر مطرح می‌نماید: (۱) بازار داخلی (سازمان در قالب

مجموعه واحدهای تشکیلاتی درونی طراحی می‌شود که به عنوان مراکز سود مستقل از هم، فعالیت می‌کنند. (۲) بازار عمودی (به معنای سازماندهی کانال عرضه و توزیع در زنجیره ارزش افزوده می‌باشد). (۳) ساختار بین بازاری (که در طول مجموعه متنوعی از صنایع نامرتب شکل می‌گیرد). (۴) بازار مبتنی بر فرصت (مانند مجموعه‌ای از شرکتها است که اتحادی موقتی برای انجام پروژه‌ای خاص تشکیل می‌دهند و سپس متلاشی می‌شوند). از زاویه دیگر، پتر دوپل این‌گونه ساختارها را در چهار نوع ارتباط با عرضه کننده، ارتباط با مشتری، ارتباط با رقبا و ارتباط درونی تقسیم می‌کند.

شکل (۱) چهارچوب کلی این نوع ارتباطات را در بازاریابی روابط که یک نوع هماهنگی انسجام را میان ظرفیتها و تواناییهای محوری و اصلی، هدف نهایی استراتژیک و ایجاد ارزش را به وجود می‌آورد، ارائه می‌نماید.



شکل ۱- هسته مرکزی شرکت و شرکای آن

در این شکل، چهار نوع شبکه وجود دارد:

- ۱- شرکای عرضه کننده برای شرکت که مواد خام، عناصر و خدمات (مانند تبلیغات و تحقیق) را ارائه می کنند. یک ارتباط کارآ در این جا، نه تنها ورود داده های با کیفیت بالا را میسر می سازد بلکه اهداف مرتبط و در راستای JIT و TQM را نیز تسهیل می نماید.
- ۲- مشتریانی که به عنوان شریک شرکت مطرح می باشند، مشتریانی نهایی و کانالهای مرتبط با شرکاء را شامل می شود. این دو نوع روابط شبکه ای همزمان تشکیل دهنده زنجیره عرضه شرکت می باشند.
- ۳- شرکاء بیرونی نیز شبکه روابطی سوّم شرکت را شامل می شوند و دربرگیرنده رقبا، متحدان استراتژیک و دولت ها می باشد که جهت تحقق توسعه تکنولوژیک، بازاریابی و اتحادهای جهانی می باشد.
- ۴- چهارمین شریک شرکت، شرکاء درونی می باشند که دربرگیرنده ذینفع ها از جمله، کارمندان، بخشهای وظیفه ای و واحدهای استراتژیک می باشند. روابط خوب با کارمندان، منجر به تحقق هدف نهایی استراتژیک می گردد، با بخشهای وظیفه ای منجر به ایجاد فرآیندهای قوی و کارآ در درون سیستم می شود، و با دیگر واحدهای استراتژیک منجر به تحقق هم افزایی<sup>(۱)</sup> و مشارکت در مهارتها خواهد شد.
- اهمیت ترتیبات جدید ساختاری در شرکتهای تجاری و نوع ارتباطات و ماهیت آنها در سازمانهای عصر جدید در این است که طراحی مجدد فرآیندهای تجاری، نقش خود را در ساختار بندی مجدد شرکتهای و قالب تمرکز بیشتر بر مشتری به نحو احسن ایفا می کند. لذا آن چه تاکنون مورد بحث قرار گرفت، شناسایی و بررسی محیط حاکم بر بازاریابی بود که برای شناسایی و درک تحولات بازاریابی از اهمیت خاصی برخوردار است. در بخش بعدی مقاله با تمرکز بیشتر بر واحد بازاریابی و تحوّل فرآیندهای آن، ماهیت این پدیده در چارچوبهای جدید تجاری بررسی می شود.

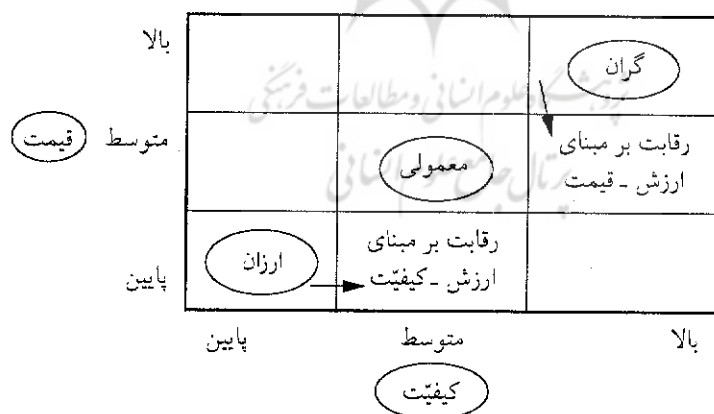
## ۶- تحولات بازاریابی در عصر اطلاعات و ارتباطات

در دهه ۱۹۸۰ عمده وظایف بازاریابی - که فقط از ماهیتی تاکتیکی برخوردار بود - بر



تقسیم‌بندی بازار و جایابی برای محصول متمرکز می‌شود. به گونه‌ای که خلق نوآوری‌های جدید و ایجاد مزیت‌های رقابتی و پویا و دائم، خارج از وظایف بازاریابی تلقی می‌شود. لذا چنین انتظاری محدودی از بازاریابی، نیازمند حداقل پشتیبانی از ناحیه سایر عناصر زنجیره اقتصادی ارزش است.

وجود چنین نگرشی نسبت به بازاریابی، شرکتها را در شرایط جدید رقابتی در عمل با مشکلات عدیده‌ای مواجه ساخت. چالش‌های جدید رقابتی که به واسطه استراتژیهای ساختاری مذکور، شکل گرفت، شرکتهای سنتی را مجبور به ایجاد تغییرات بنیادین در سیاستها و استراتژیهای بازاریابی خود کرد. این چالش‌ها، در شکل شماره ۲ نشان داده شده است. چنان چه مشاهده می‌شود در این شکل، محور عمودی نشان دهنده قیمت و محور افقی نشان دهنده کیفیت محصول می‌باشد. عموماً سه نوع محصول ارزان (قیمت و کیفیت پایین)، معمولی (قیمت و کیفیت متوسط)، و گران (قیمت و کیفیت بالا) در بازار ارائه می‌شود. فرایندهای سنتی بازاریابی تحت فشار دو شیوه جدید رقابت، مزیت خود را از دست دادند:



منبع: Peter Doyle, P 23, 1995.

شکل شماره ۲- رقابت بر مبنای مزیت‌های ارزشی ناشی از استراتژیهای جدید ساختاری

۱- دسته اول رقابایی هستند که به واسطه "ارزش قیمتی" (مزیت قیمتی یا هزینه‌ای) متمایز می‌شوند. این دسته از شرکتها که بر مبنای ترتیبات جدید ساختار تجاری طراحی شده‌اند، با حفظ کیفیت، می‌توانند قیمت محصولات خود را تا حد زیادی کاهش دهند. این موفقیت، در قالب مهندسی مجدد مدیریت، آن‌هم نه فقط در عملیات خود شرکتها، بلکه در هزینه کل سیستم ارزش افزوده اقتصادی، حاصل می‌گردد. این دسته از رقبای، بیشتر به شرکتهایی که محصولات معمولی یا گران عرضه می‌کنند فشار می‌آورند.

۲- دسته دوم، رقابایی را شامل می‌شود که به واسطه "ارزش کیفیتی" (مزیت کیفیتی)، از سایر شرکتها مجزا می‌شوند. در استراتژی این شرکتها، زنجیره ارزش یکپارچه، به منظور ارائه سطح بالاتری از کیفیت، و نه کاهش قیمت، سازماندهی می‌شوند. این دسته از رقبای، تحت تأثیر ترتیبات جدید تجاری، موفق به کسب مزیت رقابتی در ارائه محصولات ارزان با کیفیت متوسط می‌شوند. لذا، شرکتهایی که به ارائه محصولات ارزان یا متوسط مبادرت می‌ورزند، تحت فشار این دسته از رقبای، مجبور به تغییر استراتژیهای ساختاری و رقابتی خود می‌گردند.

بنابراین، تحت تأثیر شرایط جدید رقابتی، ارزش دریافت شده توسط مشتریان نهایی فقط به زنجیره ارزش شرکت تولیدکننده وابسته نیست، بلکه اثر بخشی و کارایی کل زنجیره ارزش افزوده - چه توزیع کننده و چه عرضه کننده - بر ارزش نهایی حاصل از فرایندهای صنعت، تأثیر می‌گذارد. لذا، تحت شرایط جدید رقابتی (رقابت بین شبکه‌ها) به نظر کاتلر<sup>(۱)</sup> (۱۹۹۴) برنده، شرکتهایی هستند که دارای بهترین شبکه باشند. بنابراین، توجه مدیران از ایجاد بهترین شرایط در درون شرکت فراتر رفته و ایجاد شرایط بهینه برای تمامی سازمان‌هایی که در شبکه ارزش افزوده شرکت، همکاری می‌کنند از ضریب بالایی در نقطه توجه مدیران برخوردار است.

از این رو به منظور کسب مزیت‌های رقابتی در این شرایط، شرکتها مجبور به ایجاد

مجموعه تحولات بنیادین در انجام فرآیندهای بازاریابی خود می‌شوند. این تغییرات در این بخش از مقاله در دو دسته تغییرات فلسفی و کارکردی بررسی می‌شود.

#### ۱-۶- تغییرات فلسفی مفهوم بازاریابی:

طی تحقیقات انجام شده، کسب نگرش فلسفی لازم در مورد بازاریابی برای رقابت در محیط جدید تجاری، مستلزم ایجاد تغییرات می‌باشد:

الف - تغییر مفهوم بازاریابی به خدمات مشتری: شرکتهای برتر، تحت شرایط جدید تجاری فقط به ارضای نیازهای روز مشتری نمی‌پردازند بلکه سعی می‌کنند نیازهای آینده مشتری را شناسائی کرده و آن را امروز، برآورده کنند. (دنیسون ۱۹۹۵)

ب - بازاریابی در کل سازمان: شرکتهای از انجام فرآیندهای بازاریابی در قالب یک واحد وظیفه‌ای دوری می‌کنند. بازاریابی به عنوان فلسفه انجام کلیه فعالیتها در سازمان مطرح شده است.

ج - بازاریاب به عنوان استراتژیست: در این مفهوم، بازاریابی به عنوان یک واحد سازمانی که فقط به عنوان پشتیبانی فروش به حساب آید مطرح نیست بلکه متخصصین واحد بازاریابی - به دلیل تمرکز شرکتهای بر مشتریان و آشنایی کامل بازاریابان نسبت به بازار - در تدوین استراتژی‌های کلی شرکت نیز دخالت داده می‌شوند.

#### ۲-۶- تغییرات کارکردی فرآیندهای بازاریابی:

این تغییرات عبارتند از:

الف - ساختار: تغییرات ساختاری عمده در جهت دوری از ساختار بوروکراتیک برای واحد بازاریابی است که با وجود مزیت هزینه‌ای، نوآوری و انعطاف را از بین می‌برد. ویژگیهای ساختاری واحد بازاریابی در این شرایط عبارت از مطرح بودن، انعطاف پذیری، ماهیت سیستمی باز و چارچوب تیمی است.

ب - کوچک شدن سازمانهای بازاریابی: با گرایش بیشتر سازمانها به سمت ساختارهای

شبکه‌ای و در نهایت سازمانهای سلولی، وظایف بازاریابی در عمل توسط سلولهای کوچکی در درون شبکه ارزش افزوده انجام می‌شود. و دارای نوعی استقلال حقوقی از شرکت‌های دیگر می‌باشد. روز به روز تعداد بیشتری از مشاغل تخصصی بازاریابی به افراد - اغلب کارکنان سابق سازمان - یا سازمانهای تخصصی کوچکی که به صورت قراردادی و روابط موقتی برای شرکت کار می‌کنند، واگذار می‌گردد.

ج - خارج شدن فرایندهای بازاریابی از حیطه فعالیت‌های شرکت: بر اساس دلایلی که برای گرایش سازمانها به روابط قراردادی ذکر گردید، مشاغلی مانند مدیریت محصول در سازمانهای فرایندگرا، منسوخ می‌شود. چراکه انجام بسیاری از فرایندهای بازاریابی مانند تحقیقات بازار، تبلیغات، روابط عمومی، یا پیشرو فروش توسط شرکاء خارج از سازمان کارآتر به نظر می‌رسد. در اداره مرکزی یک سازمان شبکه‌ای که فقط فرایندهای تجاری کلیدی را انجام می‌دهد، واحد بازاریابی شامل تعداد اندکی از افراد کلی نگر است که مسئولیت آنها فقط حصول نتایج حاصل از فعالیت تیم‌های تخصصی در داخل یا خارج سازمان است. از این رو، تحت این شرایط عملاً بازاریابی در سازمانها، بیشتر به سمت و سوی بازاریابی شرکت به شرکت سوق پیدا می‌کند.

د - حرفه‌گرایی: بر اساس تحقیقات انجام شده، بیشتر شرکتهای، در عملیات بازاریابی خود، حرفه‌ای‌تر می‌شوند. آنها نسبت به آموزشهای رسمی بازاریابی از اهمیت بیشتری برخوردار خواهند بود. و ارزش بیشتری برای تحقیقات بازاریابی و برنامه‌ریزی بازاریابی قائلند.

ه - کاهش افق زمانی ارزیابی‌ها: ارزیابی عملکرد بازاریابی در قالب شرایط متحول و پویای تجاری از ارزیابی‌های هفتگی، ماهانه یا فصلی به سمت ارزیابی‌های مداوم و همیشگی پیش می‌رود، تا قدرت واکنش سریعتر به تغییرات بازار را به شرکتهای بدهد.

#### ۷- راهکارهایی برای بازاریابی در هزاره سوم

در بخش قبلی مقاله، تأثیر تحولات تجاری بر ماهیت و دیدگاه فلسفی بازاریابی

تشریح گردید. در این بخش سعی بر آن است که با ارائه راهکارهای مدیریتی، چگونه اداره فرآیندهای بازاریابی در سازمانهای جدید، بررسی و تشریح گردد. سازمانهایی که مهمترین ویژگیهای آنها، بازارگرایی، پاسخگویی سریع به تغییرات محیطی، انعطافپذیری بالا، سازماندهی حول ترجیحات مشتری و چندکاناله بودن است. لذا قبل از بررسی این راهکارها، ماهیت سازمانهای تجاری جدید را به طور خلاصه مورد توجه مجدد قرار می‌دهیم.

چنانچه گفته شد، سازمانهایی جدید حول مشتری، ساختاربندی می‌شوند. بدین منظور، کلیه فرایندهای سازمانی باید در سه دسته فرآیند کلی خلاصه شود: (۱) فرآیندهای نوآوری (۲) فرآیندهای عملیاتی (۳) فرآیندهای جذب و پشتیبانی از مصرف‌کننده. به اعتماد دراکر<sup>(۱)</sup> (۱۹۹۵) کلیه سازمانها، اعم از تجاری یا غیرتجاری، نیازمند نوعی توانمندی محوری به نام نوآوری هستند. بدون وجود جریان مداوم نوآوری، قیمت و فروش محصولات شرکت روز به روز رو به افول می‌گذراند. از طرفی، هر شرکت تجاری نیازمند فرآیندهای عملیاتی کارآ است. به گونه‌ای که بتواند کالاها و خدماتی متناسب با استانداردهای جهانی تولید کند. در نهایت هر شرکت تجاری نیازمند یک فرآیند اثربخش شناسایی مشتریان بالقوه و ایجاد ارتباط با آنها (که در ساختارهای شبکه‌ای اغلب از ماهیتی قراردادی برخوردار است) و پشتیبانی و ارائه خدمت به مشتریان موجود است.

بنابراین، شرکتها برای ایجاد فرآیندهای فوق و به حداکثر رساندن کارایی و اثربخشی این فرآیندها، نیازمند برخی راهکارها و شیوه‌های جدید سازمانی برای مدیریت بازار و انجام عملیات بازاریابی هستند.

## ۱-۷- راهکارهای برای توسعه فلسفه مشتری محوری در سازمان:

الف - مشتری محوری در گستره سطوح رهبری: تحول فرهنگی باید از سطح عالی سازمانها

آغاز شود. یکی از ساز و کارهای مناسب می‌تواند استخدام مدیران ارشد از خارج سازمان باشد که دارای دیدگاه مشتری محور هستند.

ب - جابجایی مدیران در سرتاسر ماتریس ساختار: شرکتهای موفق، علاوه بر تشویق مدیران به تحرک و جابجایی در واحدهای درون سازمانی، گرایش زیادی نیز به جابجایی در واحدهای شبکه ارزش افزوده که در خارج از سازمان فعالیت می‌کنند، دارند. این گونه مدیران که ایده‌های خارج از سازمان را تجربه می‌کنند، ابزارهای مناسبی برای ارائه دیدگاهها جدید به حساب می‌آیند.

ج - ساختاربندی مجدد سازمان: یکی دیگر از ساز و کارهای تحوّل فرهنگی به سمت مشتری‌گرایی، ساختاربندی مجدد سازمان است. در این ساختاربندی، مسئول تشکیلات و روشها هم باید مشتری محور باشد و هم با چالشهای جدید تجارت آشنایی داشته باشد. عمده‌تأ این ساختاربندی به منظور نزدیک شدن به مشتری و افزایش سرعت تطبیق با محیط و بازار است.

د - ترویج تفکر فرآیندی:

## ۲-۷- راهکارها برای موفقیت بازاریابی در سطح عملیاتی:

به منظور کسب برتری در عملیات تاکتیکی، ارزیابی سه روند کلی و مجزا پیشنهاد شده است.

الف - تأکید جدید و خاص بر جمع‌آوری، تحلیل و استفاده از اطلاعات بازاریابی: شرکتهای موفق سعی در کسب اطلاعاتی دارند که درک عمیق‌تری نسبت به انگیزه خرید مشتریان به آنها بدهد. حتی برخی شرکتهایی موفق بر این عقیده‌اند که باید تأکید زیادی بر تحلیل بازار، و مدل‌یابی داشت. توسعه فن‌آوری اطلاعات، چهره جدیدی به اطلاعات بازاریابی داده است. کسب اطلاعات مربوط به تک تک مشتریان و تمرکز بر سلايق بلندمدت مشتری به جای سلايق زودگذر، از فرصتهایی است که توسعه فن‌آوری اطلاعات برای شرکتهای تجاری به دنبال داشته است. از طرف دیگر، اینترنت به عنوان بارزترین مصداق پیشرفت در فن‌آوری اطلاعات، با توجه به

کاربرد روزافزون که در فرآیندهای تجاری پیدا می‌کند، و به واسطه برخورداری از ماهیت دو طرفه، امکان انتقال اطلاعات به مشتری و به تبع آن، تقویت بیشتر روابط بین مشتری و فروشنده را امکان‌پذیر ساخته است.

ب - اهمیت و کاربرد فزاینده نظارت و ارزیابی عملکرد: معیارهای ارزیابی عملکرد به طور دائم از نظر حیطه پوشش و تعداد، رو به افزایش است. شرکت‌های، علاوه بر تأکید بر معیارهای اندازه‌گیری رضایت مشتریان به عنوان یک نیروی خارجی، نیروهایی نیز برای ارزیابی میزان رضایتمندی مشتریان داخل شبکه، طراحی کرده‌اند. حتی برخی شرکتها، بخش بزرگی از پاداش پرداختی به کارکنان را بر مبنای کسب رضایت مشتری تخصیص می‌دهند.

ج - سرمایه‌گذاری در پرورش و کارآموزی کارکنان: شرکتها باید سرمایه‌گذاری برای پرورش و کارآموزی کارکنان صرف کنند. این سرمایه‌گذاری، اطمینان شرکتها را نسبت به دارا بودن کارکنانی ماهر، که از دانش روز برخوردار هستند، تأمین می‌کنند. برخورداری از یک چنین کارکنانی، مهمترین مزیت رقابتی است که شرکتها می‌توانند به دست آورند.

### ۷-۳- همگرایی بین فلسفه مشتری‌گرایی و مهارتهای عملیاتی:

شرکتهایی که به معنای صحیح کلمه مشتری‌گرا هستند، فلسفه فراگیر مشتری‌گرایی را با مهارت‌های عملیاتی لازم برای ارضای نیازهای مشتریان ادغام کرده‌اند. (شکل شماره ۳).

	پایین	مهارتهای بازاریابی	بالا
نوین	۱	برتری بازاریابی	۱
فلسفه بازاریابی		بازاریابی	ضعف کمی
سنتی	۳	تاکتیکی	۴
		در بازاریابی	

منبع: Tim Denison, 1995.

شکل شماره ۳- ماتریس فلسفه بازاریابی

در ماتریس فلسفه بازاریابی، ارتباط بین بُعد فلسفی بازاریابی فراگیر، و سطح مهارت‌های بازاریابی در سازمان با هم ادغام شده‌اند. خانه شماره ۴ ماتریس، نشان‌دهنده ضعف بالای شرکت برای موفقیت در بازاریابی است. در شرکت‌هایی که موقعیت ۳ را اتخاذ کرده‌اند، (مشتری‌گرایی کم و مهارت بالا) بازاریابی بیشتر ماهیت تاکتیکی دارد تا راهبردی. خانه شماره ۲، اشاره به شرکت‌هایی دارد که اهمیت بازاریابی را درک کرده‌اند، اما توانسته‌اند مهارت‌های لازم برای دستیابی به آن را در خود افزایش دهند. شرکت‌هایی با موفقیت شماره ۱، شرکت‌هایی هستند که توانسته‌اند به برتری بازاریابی دست یابند. در این شرکت‌ها، مشتری‌گرایی به تمام معنی حاکم است.

#### ۸- خلاصه و نتیجه‌گیری

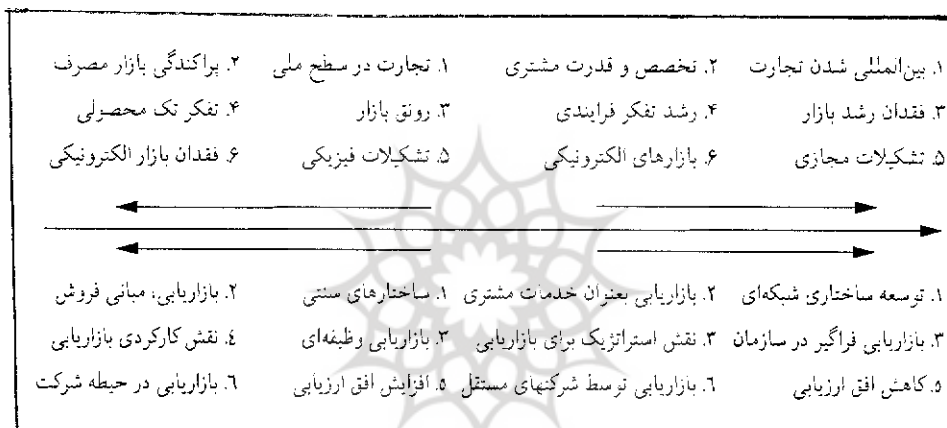
بازاریابی به عنوان یک عملکرد وظیفه‌ای یا یک واحد سازمانی، در زمان ایجاد همگرایی بین فلسفه شکل‌گیری ساختارهای سازمانی و فلسفه شکل‌گیری گرایش بازاریابی، ایجاد شد. اما تحت فشار برخی تحولات تجاری در سطح جهان، و به تبع آن تغییر و تحول کامل ساختارهای سازمانی و نحوه انجام فرآیندهای تجاری، بازاریابی، هم به عنوان یک فلسفه نگرشی و هم به عنوان یک وظیفه کارکردی در سطح عملیاتی، تغییرات زیادی به خود دید. در حدی که فراگیر کردن فلسفه مشتری‌گرایی در سرتاسر شرکت و حضور نگرش بازاریابی در تمام مراحل فرآیند بازرگانی از نقشی حیاتی در زندگی تجاری سازمانها برخوردار گردید. از طرف دیگر، استفاده از ساختارهای سازمانی متناسب با عصر جدید و کسب مهارت‌های به روز در انجام فرآیندهای بازاریابی، قابلیت تطبیق سیستم‌های بازاریابی با محیط پویا و پیچیده امروزی را تقویت می‌کند.

لذا، شدت لزوم اتخاذ فلسفه و عملیات جدید بازاریابی را می‌توان در طیفی ترسیم کرد که یک قطب آن را ساختار و نگرش وظیفه‌ای تشکیل می‌دهد، که مستلزم مجموعه ویژگی‌های خاص فلسفی و عملیاتی است، و قطب دیگر آن منعکس‌کننده ماهیت جدید فلسفه و عملیات بازاریابی با ویژگی‌های خاص خود می‌باشد (شکل شماره ۳). اتخاذ



یک جایگاه مناسب بر روی این طیف، به بررسی جایگاه محیط تجاری در طیف دیگری مربوط می‌شود که یک قطب آن را ویژگی‌های خاص دهه‌های قبل از ۱۹۸۰ و طیف دیگر آن را تحولات دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ شکل می‌دهد.

بنابراین، در مورد یک کشور خاص، ارزیابی شرایط حاکم بر اقتصاد و محیط تجاری کشور و تطبیق آن با شرایط مذکور در این مقاله، نشان‌دهنده شدت لزوم اتخاذ فلسفه و عملیات جدید بازاریابی، برای موفقیت در فعالیتهای تجاری است.



شکل شماره ۴- طیف ارزیابی تحولات تجاری و تأثیر آن بر تحولات بازاریابی



شروېشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## منابع و مأخذ

1. Acrol; Ravi S.(1996)." Changes in the Theory of Interorganizational Relations in Marketing Toward a NetWork Paradingm" ,Journal of the Academy of Marketing Science, 25(1), PP. 56-71.
2. Brady John. (1996)." The Future of Marketing: Old Age or Second Adolescence?". Jouanal of Marketing Practice: Applied Marketing Science / Feb, 4, Vol. 1, Issue 1, PP. 54-76.
3. Brady J. and Davis I. (1993)." Marketing's Mid-Life Crisis". McKinsey Quarterly, No. 2, PP. 17-28.
4. Baker M. J. (1994)." The Marketing Book". New York: Heinemann, Oxford.
5. Denison; T; McDinaid, M. L. (1993)." The Role of Marketing: Past Present and Future". Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science. Feb. 5, Vol. 1, Issue 1, PP. 54-76.
6. Doyle P. (1995)." Marketing in the New Millenium". European Journal of Marketing, Vol. 22, No, 13, PP. 33-64.
7. Drucker P. F. (1995)." The Information Executives Truly Need". Harvard Business

- Review, Jan. / Feb. PP. 54-64.
8. Garda R. A. (1988). Commrnt by R. A. "Garda on the AMA Task Force Study." Journal of Marketing, October, Vol. 52, No. 4, PP. 32-41.
  9. King S. (1985)." Has Marketing Failed or Was It never Realy Tried?". Journal of Marketing Management. Vol. 1, No. 1, Summer, PP. 1-19.
  10. Kotler P. (1994)." Marketing Management". Englewood Clifs, NJ: Prentice - Hall.
  11. Laser W. (1993)." Changing Dimensions of Marketing Management". the New Realities. Journal of International Marketing, Vol. 1, No. 3, PP. 93-103.
  12. McKenna, R. (1991)." Marketing is Everything".(1998). Harvard Business Review, January, Feb. PP. 65-80.
  13. Schlegelmilch B; B, Rudolf.(1998). "Viewpoint: Marketing in the new information Age-Can We Plan for the Unpredicable Future?". Intetnational Marketing Review, July 22, Vol. 15, Issue 3, PP. 162-170.
  14. Silver M; D, K. (1996)." E-Shock 2000". London: MacMillan Press.
  15. Snow, C. C. (1996)." Twenty First Century Organizations: Implications for a New Marketing Paradigm". Journal of Academy of Marketing Sciance, Winter, Vol. 25, Issue 1, PP. 72-74.
  16. Timmers, P.(1990)." Electronic Commerce: Strat Business Trading". England: john Willey & Sons Ltd.