

۱۰۰ فرمان
در مدیریت استراتژیک
بازاریابے

گردآورندگان:
دکتر وحید ناصحی فر
(دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی)
مهدی بشیرپور

سرشناسه: ناصحی فر، وحید، ۱۳۴۸ -
 عنوان و نام پدیدآور: ۱۰۰ فرمان در مدیریت استراتژیک
 بازاریابی / مؤلفین: وحید ناصحی فر، مهدی بشیرپور.
 مشخصات نشر: تهران: یارمند، ۱۳۹۷.
 مشخصات ظاهری: ۱۶۰ ص: مصور، جدول، نمودار.
 شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۹۵۸۳-۰۰-۸
 نوعیت فهرست نویسی: قیفا
 عناوین گسترده: صد فرمان در مدیریت استراتژیک در بازاریابی
 موضوع: بازاریابی -- مدیریت
 Marketing - Management: مدیریت بازاریابی
 موضوع: برنامه ریزی راهبردی
 Strategic planning: موضوع
 شناسه افزوده: بد، برپور، مهدی، ۱۳۷۲ -
 رده بندی کنگره: ۱۳۰ ص ۱۳/۱۳/۴۵۴۱۵ HF
 رده بندی دیویی: ۵۸/۸
 شماره کتابشناسی ملی: ۵۱۰۱۲۹۱

۱۰۰ فرمان در مدیریت استراتژیک در بازاریابی
 مؤلفین:
 دکتر وحید ناصحی فر
 مهدی بشیرپور
 ویراستار: المیرا صفایی نژاد
 صفحه آرا: فاطمه لطفی آذر
 ناشر: یارمند
 نوبت چاپ: اول
 شمارگان: ۳۰۰
 سال نشر: ۱۳۹۷
 شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۹۵۸۳-۰۰-۸



نشر یارمند
 تلفن: ۵۵۰۶۱۲۶۷
 ایمیل: yarmandnashr@gmail.com

پیش‌گفتار

می‌توان مدیریت استراتژیک را بدین گونه تعریف کرد: هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات و وظیفه‌ای چندگانه که سازمان را قادر می‌سازد به هدف‌های بلند مدت خود دست یابد. همان گونه که از این تعریف استنباط می‌شود در مدیریت استراتژیک برای کسب موفقیت سازمانی بر چندین عامل تأکید می‌شود: هماهنگ کردن مدیریت، بازاریابی، امور مالی (حسابداری)، تولید (عملیات)، تحقیق و توسعه و سیستم‌های اطلاعات رایانه‌ای. در بسیاری از دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها، عبارت «مدیریت استراتژیک» را مترادف با «سیاست‌های بازرگانی» می‌دانند که دربرگیرنده همه مطالب درس‌ها و واحدهایی است که دانشجویان با دوره مدیریت بازرگانی می‌گذرانند. به عنوان آخرین درس مهم این رشته تلقی می‌شود. سازمانها دارای اهداف بسیاری می‌باشند اما شاید بتوان گفت به بقا و سودآوری از مهمترین اهداف مشترک سازمانها به شمار می‌آید بدین صورت که ابتدا سازمانها در صدد می‌باشند تا به اهداف بلندمدت خود دست یابند و سپس به سودآوری نایل گردند. نکته قابل توجه اینست که دستیابی به این دو هدف بسیار مهم (بقا و سودآوری) در شرایط کنونی محیط کار چندان ساده‌ای نیست چراکه شرایط رقابتی در محیط روز به روز سخت‌تر می‌شود و این مسئله ناشی از خنثی شدن نیروی انسانی و پویایی محیط در شرایط کنونی می‌باشد. با توجه به مباحث، مختصراً مطرح شده در متن مقاله می‌توان گفت که یکی از راهکارهای مهم که ما را در دستیابی به اهداف در شرایط کنونی محیط کار یاری می‌رساند دنبال نمودن دیدگاهی استراتژیک در زمینه‌ها و مسائل مختلف مؤثر سازمان میباشد به عبارت دیگر موفقیت ما در سالهای در گرو اداره سازمان به عنوان یک کل و بخشهای مختلف آن، با رویکردی استراتژیک می‌باشد. در این میان بازاریابی یکی از بخشهای کلیدی و مهم در سازمان به شمار می‌رود. سعی ما در این کتاب بر آن بوده است تا با مطرح نمودن ضرورت دیدگاه استراتژیک در بازاریابی در مورد جوانب مختلف آن به بحث بپردازیم و امیدواریم که مباحث مطرح‌شده مفید و مؤثر واقع شده باشد.

فصل اول: مقدمه‌ای بر مدیریت استراتژیک بازاریابی

- فرمان اول: تعریف مدیریت استراتژیک ۱۴
- فرمان دوم: تعریف برنامه‌ریزی ۱۴
- فرمان سوم: آشنایی با مفهوم استراتژی ۱۵
- فرمان چهارم: آشنایی با نحوه استفاده از ۵P استراتژی ۱۸
- فرمان پنجم: دو رویکرد اساسی برای استراتژی ۱۹
- فرمان ششم: آشنایی با مفهوم مدیریت استراتژیک ۱۹
- فرمان هفتم: آشنایی با ویژگی‌های تصمیمات استراتژیک ۲۰
- فرمان هشتم: آشنایی با الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک ۲۱
- فرمان نهم: تجربه تحلیل اهمیت (ماتریس SWOT) ۲۲
- فرمان دهم: آشنایی با انواع استراتژی ۲۴
- فرمان یازدهم: آشنایی با روش‌های برنامه‌ریزی ۲۵
- فرمان دوازدهم: مراحل تکامل بازاریابی و تأثیر آن بر مدیریت استراتژیک ۲۷
- فرمان سیزدهم: آشنایی با مکتب بازاریابی ۲۸
- به عنوان مؤثرترین مکتب در مدیریت استراتژیک ۲۸
- فرمان چهاردهم: رتبه‌بندی مهارت‌های بازاریابی ۲۹
- فرمان پانزدهم: آشنایی با مفهوم برنامه‌ریزی بازارمحور ۳۰
- فرمان شانزدهم: استراتژی‌های برنامه‌ریزی شخصی ۳۱

فصل دوم: تجزیه و تحلیل سازمان

- فرمان هفدهم: اهمیت تحلیل سازمان ۳۴
- فرمان هجدهم: آشنایی با انواع تطابق سازمانی ۳۴
- فرمان نوزدهم: آشنایی با شایستگی‌های بازاریابی ۳۵
- فرمان بیستم: آشنایی با انواع تجزیه و تحلیل شرکت و ابزارهای آن ۳۶
- فرمان بیست و یکم: آشنایی با الگوی زنجیره ارزش ۳۷
- فرمان بیست و دوم: آشنایی با مدل ارزیابی عملکرد شرکت (EFQM) ۴۰
- فرمان بیست و سوم: آشنایی با کارت امتیازی متوازن ۴۵
- فرمان بیست و چهارم: آشنایی با تجزیه و تحلیل ذی‌نفعان ۴۸

فرمان بیست و پنجم: آشنایی با سایر روش‌های تجزیه و تحلیل سازمان

فصل سوم: تجزیه و تحلیل صنعت

فرمان بیست و ششم: اهمیت آشنایی با تجزیه و تحلیل صنعت

فرمان بیست و هفتم: آشنایی با مفاهیم صنعت و بازار

فرمان بیست و هشتم: آشنایی با سطوح تجزیه و تحلیل

فرمان بیست و نهم: آشنایی با مفهوم چرخه حیات محصول

فرمان سی ام: آشنایی با چرخه عمر صنعت

فرمان سی و یکم: آشنایی با ابعاد صنعت

فرمان سی و دوم: آشنایی با نقاط قوت صنعت

فرمان سی و سوم: استراتژی‌های بازار و احیای بازار

فرمان سی و چهارم: آشنایی با ابعاد بنگاه

فرمان سی و پنجم: آشنایی با انواع مزیت رقابتی

فرمان سی و ششم: ماتریس رفت و صنعت

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل بازار

فرمان سی و هفتم: اهمیت تحلیل بازار

فرمان سی و هشتم: آشنایی با ابعاد تحلیل بازار

فرمان سی و نهم: آشنایی با روش‌های پیس‌بین

فصل پنجم: تجزیه و تحلیل محیط کسب و کار

فرمان چهلیم: اهمیت تحلیل محیط کسب و کار

فرمان چهل و یکم: آشنایی با ابعاد محیط کلان بازاریابی

فرمان چهل و دوم: آشنایی با ابعاد محیط جمعیت شناختی

فرمان چهل و سوم: آشنایی با محیط اجتماعی-فرهنگی

فرمان چهل و چهارم: آشنایی با محیط اقتصادی در بازاریابی

فرمان چهل و پنجم: آشنایی با محیط سیاسی-قانونی و تأثیرات آن بر بازاریابی

فرمان چهل و ششم: آشنایی با تأثیرات محیط تکنولوژی بر بازاریابی

فرمان چهل و هفتم: آشنایی با تأثیرات محیط فیزیکی (طبیعی) بر بازاریابی

فرمان چهل و هشتم: تجزیه و تحلیل محیطی در بازاریابی استراتژیک

فصل ششم: تجزیه و تحلیل رقابت

فرمان چهل و نهم: اهمیت تجزیه و تحلیل رقابت

- فرمان پنجاهم: ۵ نیروی رقابتی پورتر
- فرمان پنجاه و یکم: شاخص های رقابت بین شرکت های موجود
- فرمان پنجاه و دوم: شاخص های تهدید تازه واردان
- فرمان پنجاه و سوم: شاخص های قدرت چانه زنی رقیبان
- فرمان پنجاه و چهارم: شاخص های قدرت چانه زنی عرضه کنندگان
- فرمان پنجاه و پنجم: شاخص های تهدید محصول جایگزین
- فرمان پنجاه و ششم: آشنایی با سایر روش های تجزیه و تحلیل رقابت

فصل هفتم: تجزیه و تحلیل مشتری

- فرمان پنجاه و هفتم: اهمیت تجزیه و تحلیل مشتری
- فرمان پنجاه و هشتم: آشنایی با عوامل مؤثر بر رفتار مصرف کننده
- فرمان پنجاه و نهم: بررسی ابعاد سبک زندگی
- فرمان شصت: آشنایی با شاخص های تحلیل مصرف کننده
- فرمان شصت و یکم: اهمیت مزیت رقابتی، کسب و کار
- فرمان شصت و دوم: چرا باید به مزیت رقابتی توجه کرد؟
- فرمان شصت و سوم: مزیت رقابتی شایستگی محور
- فرمان شصت و چهارم: منشأ مزیت رقابتی در چیست؟
- فرمان شصت و پنجم: آشنایی با استراتژی های عمومی
- فرمان شصت و ششم: استراتژی های رهبری هزینه ها
- فرمان شصت و هفتم: استراتژی های تمایز
- فرمان شصت و هشتم: استراتژی های متمرکز
- فرمان شصت و نهم: برندسازی (ارزش برند و ارزش ویژه برند)
- فرمان هفتادم: آشنایی با مدل الماس پورتر
- فرمان هفتاد و یکم: کیس های مطالعاتی از برندهای معروف همراه با استراتژی آن ها

فصل نهم: بخش بندی، هدف گیری، جایگاه یابی

- فرمان هفتاد و دوم: اهمیت STP
- فرمان هفتاد و سوم: STP چیست؟
- فرمان هفتاد و چهارم: آشنایی با متغیرهای بخش بندی بازار
- فرمان هفتاد و پنجم: استراتژی های بخش بندی بازار

- فرمان هفتاد و ششم: آشنایی با عوامل مؤثر بر انتخاب بازار هدف ۱۲۵
- فرمان هفتاد و هفتم: آشنایی با شاخص‌های انتخاب بازار هدف ۱۲۵
- فرمان هفتاد و هشتم: استراتژی‌های موضع‌گیری ۱۲۶

فصل دهم: استراتژی‌های بنگاه و واحد تجاری

- فرمان هفتاد و نهم: اهمیت استراتژی‌های بنگاه و واحد تجاری ۱۲۸
- فرمان هشتادم: آشنایی با زنجیره استراتژی ۱۲۹
- فرمان هشتاد و یکم: آشنایی با چشم‌اندازهای بازاریابی ۱۳۰
- فرمان هشتاد و دوم: آشنایی با استراتژی‌های موضع‌گیری ۱۳۱
- فرمان هشتاد و سوم: استراتژی‌های رقابتی پورتر ۱۳۲
- فرمان هشتاد و چهارم: سایر استراتژی‌های رقابتی ۱۳۳
- فرمان هشتاد و پنجم: آشنایی با استراتژی‌های رقابتی بازاریابی ۱۳۴
- فرمان هشتاد و ششم: آشنایی با استراتژی‌های توسعه‌ای ۱۳۵
- فرمان هشتاد و هفتم: آشنایی با استراتژی‌های حفظ ۱۳۶
- فرمان هشتاد و هشتم: آشنایی با استراتژی‌های کاهش ۱۳۸

فصل یازدهم: استراتژی‌های آمیخته‌های بازاریابی

- فرمان هشتاد و نهم: اهمیت آشنایی با آمیخته بازاریابی ۱۴۰
- فرمان نودم: آشنایی با آمیخته بازاریابی ۱۴۰
- فرمان نود و یکم: آمیخته بازاریابی گسترده ۱۴۲
- فرمان نود و دوم: آشنایی با استراتژی‌های بازاریابی محدود ۱۴۳
- فرمان نود و سوم: آشنایی با استراتژی‌های قیمت‌گذاری ۱۴۴
- فرمان نود و چهارم: آشنایی با استراتژی‌های توزیع ۱۴۵
- فرمان نود و پنجم: آشنایی با استراتژی‌های ترویج ۱۴۵

فصل دوازدهم: چک لیست استراتژی و ممیزی بازاریابی

- فرمان نود و ششم: اهمیت چک لیست بازاریابی ۱۴۸
- فرمان نود و هفتم: آشنایی با انواع چک لیست‌های بازاریابی ۱۴۹
- فرمان نود و هشتم: ممیزی بازاریابی داخلی ۱۵۰
- فرمان نود و نهم: ممیزی بازاریابی بیرونی ۱۵۰
- فرمان صد: آشنایی با برنامه بازاریابی و عناصر آن ۱۵۱

مقدمه

در دنیای کنونی تغییر و پویایی یکی از ویژگی‌های بارز محیط به شمار می‌رود، و در چنین شرایطی موفقیت سازمان در گرو پیش‌بینی صحیح و ارائه واکنش‌های مؤثر به تغییرات موجود در محیط است. شاید بتوان گفت این امر تنها از طریق داشتن دیدگاهی استراتژیک در سازمان به عنوان یک کل و بخش‌های مختلف آن میسر است. با توجه به اهمیت پررنگ مدیریت استراتژیک به خصوص در زمینه بازاریابی در عصر حاضر در این مقاله قصد آن را داریم تا از جنبه‌های مختلف به بررسی این مبحث مهم بپردازیم. ابتدا با مطرح نمودن مقدماتی راجع به تعریف مدیریت استراتژیک، مراحل مدیریت استراتژیک و استراتژی بازاریابی به بحث وارد می‌شویم و در ادامه به نقش بازاریابی در طرح و اجرای استراتژی‌ها اشاره نموده، راجع به هماهنگ کردن استراتژی بازاریابی با دیگر استراتژی‌ها و منابع شرکت به بحث پرداخته و تأثیر استراتژی‌های تجاری مختلف بر تصمیم‌های بازاریابی را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

شاید این موضوع سؤال اساسی باشد که تفاوت بین مدیریت بازاریابی و بازاریابی استراتژیک در چیست و این که آیا ممکن است این لغات، لغاتی مشابه هم یا حتی با یک معنی باشند و به اشتباه به جای یکدیگر مورد استفاده قرار می‌گیرند؟

در این مطلب سعی کرده‌ام تفاوت مرز و دامن این دو را مشخص کرده و برای شما توضیح دهم که نقش هر یک از این دو در فرایند بازاریابی یک مجموعه چیست؟

این دو مبحث مدیریت بازاریابی و بازاریابی استراتژیک در واقع دو مبحث شبیه به هم، اما متفاوت از برخی جنبه‌ها است که بهترین روش برای توضیح دادن آن‌ها استفاده از یک مثال است.

شرکت X یک شرکت تولیدکننده کالاهای مصرفی به نام FMCG است، که در پرتفوی خودش ۱۰ برند مختلف را دارد. وظیفه مدیریت بازاریابی در این شرکت ترفیع آمیخته بازاریابی و بخش‌های مورد نظر برای هر یک از این ۱۰ محصول موجود در سبد پرتفوی شرکت است. در همین زمان طراحی آمیخته ترویجی، ترفیعی و تبلیغاتی و همچنین برند سازی برای آن‌ها هم تحت مسئولیت مدیریت بازاریابی قرار می‌گیرد.

با این وجود، مسئولیت بازاریابی استراتژیک برای شرکت X یافتن رقبای بازار، پیدا کردن سودآورترین بخش‌ها و همچنین چگونگی تبدیل کردن آن‌ها به گاو شیرده است. به طور مشابه، اگر قرار بر بررسی یک محصول یا برند یازدهم هم باشد، یا قرار بر حذف یکی از این ۱۰ محصول از سبد پرتفوی شرکت باشد، تصمیم‌گیری در مورد باز هم بر عهده بازاریابی استراتژیک سازمان قرار می‌گیرد. تحلیل SWOT، ورود به بازار، خروج از بازار، تصمیمات مختلف در رابطه با محصول و تصمیمات مختلف دیگر در این رابطه همه و همه در زیر مجموعه مسئولیت‌های بازاریابی استراتژیک قرار می‌گیرد.

در اصل، فعالیت‌های روزمره بازاریابی بر عهده بخش «مدیریت بازاریابی» است و این در حالی است که فعالیت‌های بلندمدت بازاریابی که اثرات بلندمدتی بر شرکت و آینده آن می‌گذارد هم بر عهده بخش «بازاریابی استراتژیک» قرار دارد.

از این رو، اگر قصد تعیین تفاوت‌های بازاریابی استراتژیک و مدیریت بازاریابی را داشته باشید، تفاوت‌های این دو حوزه به قرار زیر هستند:

جدول ۱) تفاوت‌های بازاریابی استراتژیک و مدیریت بازاریابی

تفاوت	مدیریت بازاریابی	بازاریابی استراتژیک
زمان	کوتاه‌مدت و حداکثر در یک بازه زمانی یک ساله	بلندمدت و حداقل یک بازه زمانی سه ساله
رسالت	ایجاد یک برند و بازاریابی آن شرکت	هدایت شرکت در مسیر صحیح
تصمیم‌گیری	رویکرد پایین به بالا	رویکرد بالا پایین
فرصت‌ها	تبدیل کردن فرصت‌های موجود به منبع درآمد و رسیدن به کسب و کار جدید	جستجو برای فرصت‌های جدید، کسب و کار جدید
مشخصات شغل	به مالیت زیاد، کنترل و نظم و انضباط نیاز دارد.	به چشم‌انداز، خلاقیت و ریسک‌پذیری نیاز دارد.
محیط شغل	تغییرات باید با تغییرات اندک است.	شغل و فعالیتی ناپایدار در نظر گرفته شده، که فناوری و برخی عوامل خارجی دیگر دشمنان آن هستند.
رهبری	رهبر نیاز به رانندگی نشان دادن به شرایط بازار را دارد.	رهبر باید از بازار جلوتر بوده و زودتر از آن تغییر کند.
رقابت و عوامل خارجی	روشن و از پیش تعریف شده هستند.	نامشخص و داینامیک هستند.

چنانچه که از جدول درج شده در بالا مشخص می‌شود، کاملاً مشخص است که اهداف بخش مدیریت بازاریابی همگی کوتاه‌مدت و در برخی موارد نزدیک‌بین است و هیچ یک ارتباط با مدیریت استراتژیک قرار ندارند.