

## مدیریت بازار و برنامه ریزی استراتژیک

انگیزه اصلی این مقاله شناخت، پلایش و بررسی اطلاعات بازار به منظور طرح برنامه بازار برای ارائه به مدیریت جهت اخذ تصمیم های به موقع، سریع و درست است. این طرح بر اساس شناخت چرخه بازار از تولیدکننده تا مصرف کننده نهایی، شکل گرفته است، چرا که یک چرخه بازار موفق چرخه ای است که:

۱ - برنامه ریزی استراتژیک و عملیاتی کردن برنامه ها در سازمان ها را تسهیل کرده و به آنها جهت بخشد.

۲ - در دوران شکوفایی و دوران رکود اقتصادی بتواند مدیران را در تنظیم برنامه تولید، عرضه و برنامه های بازاریابی و تبلیغات یاری کند.

۳ - یک چرخه بازار موفق زمانی به انتها می رسد که کالای تولید شده به دست مصرف کننده رسیده و نظرات او را تامین کند.

۴ - یک چرخه بازار موفق می بایست باعث بالارفتن سطح مصرف، بالابردن رضایت مصرف کنندگان، بالابردن سطح انتخاب گردد.

در این مقاله، چهار مرحله (جمع آوری اطلاعات، تجزیه و تحلیل و طبقه بندی اطلاعات، برنامه ریزی و کنترل، اجرا) به عنوان ارکان اصلی برنامه مدیریت بازار مطرح گردیده است که هرکدام به تنهایی و در مراحل جداگانه یا در یک چرخه کامل و متوالی قابل تحلیل، بررسی، برنامه ریزی و اجراست.

مقدمه

امروزه پیشرفت روزافزون فناوری و ارتباطات، سازمان ها را به رقابتی سخت و آگاهانه دعوت می کند و به جرأت می توان گفت سازمان هایی در این رقابت کمی و کیفی پیروز هستند که مدیران آنها، سازمان خود را با شرایط حاکم محیطی وفق داده و شرایط داخلی را بهبود بخشند. ازطرفی، سودآوری یک شرکت که بقای آن را تضمین می کند، به طراحی برنامه مدیریت بازار صحیح براساس ارضای نیازهای مشتریان وابسته است. پس با داشتن چنین دیدی می توان گفت: بازاریابی کوششی است در جهت کاهش مخاطرات داخلی و خارجی شرکت، که با به کارگیری روش های اقتضایی، موقعیت ها را ارزیابی کرده و واکنش سازمان ها را در برابر آنها تضمین می کند.

طراحی سیستم

در کلیه فازها (مراحل) در نظر گرفته شده برای این طرح از روش روز که با مقتضیات و شرایط کشورمان سازگاری دارند، بهره گرفته شده و در طراحی این سیستم علاوه بر دقت لازم، سعی شده است قابلیت های سهولت اجرا، سرعت اجرا، همگونی و دقت عملیات و اطمینان در نتایج، لحاظ گردد. در ادامه به اختصار چگونگی هریک از مراحل به تفکیک شرح داده شده است.

۱ - جمع آوری اطلاعات

قبل از هر چیز باید به این نکته توجه کرد که طرح، هنگامی توجیه خواهد داشت که عواید حاصل از پیاده سازی آن بیشتر از هزینه طرح باشد. به هر حال، در این مرحله که اساسی ترین و حساس ترین مرحله کار است عدم دقت در اطلاعات و نحوه جمع آوری آن همچنین خطای انسانی در ارزشیابی و یا گران بودن برنامه ریزی، باعث عدم موفقیت طرح خواهد شد. پس می بایست در جمع آوری اطلاعات تفکیک اطلاعات و انجام کنترل های لازم بر روی کیفیت و کمیت اطلاعات برای شروع موفقیت آمیز، مدنظر طراحان باشد.

- در این قسمت به تفکیک برای هر کدام از قسمت ها سوال های زیر می بایست طرح گردیده و به آنها پاسخ داده شود.

- چه چیز یا چیزهایی باید مورد مطالعه قرار گیرد؟

- موارد مطالعه در چه حدود زمانی و مکانی تمرکز یافته اند؟ (مشخص شدن محدودیت های زمانی و مکانی)

- می خواهیم به چه اطلاعاتی دست یابیم؟

- چه اطلاعاتی هم اکنون در دسترس است و اطلاعات دیگر را از چه مراکزی و چگونه می بایست کسب کرد؟

- نحوه ارائه و جمع آوری اطلاعات نهایی به چه صورت باید باشد؟

بررسی مقاصد و تمایلات خریداران (مشتریان): بررسی مقاصد و تمایلات خریداران از زاویه های زیر مورد بررسی قرار می گیرد:

کمیت، تعداد و وسعت، میزان مصرف، طبقه بندی در گروه های مختلف (جنسی، سنی، شغلی، طبقات اجتماعی، درآمدی و...)، تراکم و پراکندگی، واحدهای مصرف کننده و نوع مصرف، کیفیت، نوع تعامل مصرف و کیفیت بالا، نوع تعامل مصرف و میزان تولید، نوع تعامل مصرف و تغییرات تکنولوژیک، نوع تعامل مصرف و تغییرات اقتصادی.

بررسی آرا و عقاید فروشندگان (توزیع کنندگان): در این بخش با توجه به نوع سیستم توزیع هر شرکت دو نوع توزیع کننده خواهیم داشت:

الف) توزیع کنندگانی که جزئی از سیستم شرکت بوده و یا نماینده انحصاری آن هستند.

ب) فروشندگانی (توزیع کنندگانی) که در جریان چرخه توزیع بوده و جزئی از سیستم توزیع محسوب می شوند (عمده فروشان، خرده فروشان و...)

در قسمت الف برای جمع آوری اطلاعات، مشکل چندانی نخواهیم داشت و با توجه به نوع کار می توانیم از روش های مشاهده و نظارت، تجربه و پرسش استفاده کنیم. اما در قسمت ب ممکن است دسترسی به اطلاعات کمی، مشکل تر باشد. با این حال، در قسمت ب علاوه بر روش های پیش گفته، می توان از روش های دیگر مانند مذاکره، مصاحبه و حتی بررسی گروه مصرف کنندگان نیز برای جمع آوری اطلاعات استفاده کرد. در تمام این تحقیقات بازار باید بدانیم ارزش اطلاعات دست اول یعنی اطلاعاتی که مستقیم و بی واسطه به دست آمده اند، بسیار بالاتر از اطلاعات دست دوم یا اطلاعاتی است که با واسطه و یا غیرمستقیم به دست

آمده اند. (کتاب ها، نشریات، آمارهای منتشره از مراکز مختلف و...). جمع آوری نظرات کارشناسان و متخصصان مرتبط: جمع آوری اطلاعات از طریق کارمندان و کارشناسان موظف شرکت، مشاوران و موسسات مشاور و یا افراد متخصص در این امر (ازجمله پژوهشگران، نمایندگان پخش، کارمندان و...). می تواند دقت و صحت اطلاعات را بالا برده و در راستای تحقیقات بازار کمک شایانی به طراحان بکند.

جمع آوری اطلاعات عمومی بازار از رقبا: تعیین تعدد و شناخت رقبا و بررسی وضعیت و کارایی هرکدام از دید مشتریان و بازار و وسعت فعالیت، به ما این امکان را خواهد داد که عوامل و عناصر رقابت را شناسایی کنیم و از آنها برای تسلط بر بازار و دستیابی به تدارکات، امکانات و تولید و فروش بهتر استفاده کنیم. در این مقوله علاوه بر سوال های پنجگانه موضوع های ذیل هم مطرح می شوند که باید برای آنها پاسخ هایی به دست آورد:

- حداقل و حداکثر ظرفیت تولیدی رقبا

- میزان سرمایه در گردش، سود (زیان)، سرمایه گذاری آینده رقبا

- میزان دسترسی به منابع اولیه، قیمت خرید منابع و... با توجه به سطح عملیات می توان از دو حیطة رقبای داخلی و بین المللی، یکی یا هر دوی آنها را برای بررسی انتخاب کرد.

بررسی رفتار مصرف کنندگان (آنالیز رفتار): مصرف کنندگان شامل کسانی می شوند که از نوع کالاهای ما مصرف می کنند (دقت کنید مصرف کننده را هم ردیف مشتری خود در نظر نگیرید). مصرف کنندگان یک کالا شامل تمام کسانی می شوند که از یک نوع کالا با مارک های گوناگون استفاده می کنند. تجزیه و تحلیل رفتار مصرف کنندگان در تغییرات فصلی، کیفیت تولید، تغییرات آداب و رسوم و عادات و... علاوه بر اینکه بر طرح ما تاثیر خواهد داشت ممکن است به پیدا کردن بازارهای جدید منجر گردد. معمولاً برای ساده سازی تفهیم اطلاعات از نمودارها استفاده می کنند.

تعیین نسبت پتانسیل فروش به کل بازار: قبل از کوشش برای یافتن بازارهای جدید باید این نکته را بدانیم که حفظ بازارهای موجود، در درجه اول اهمیت قرار دارد. در واقع به جای رقابت در همه سطوح بازار می بایست قسمتی از بازار را انتخاب کنید که برای شما جاذبه بیشتری دارد. پتانسیل فروش به کل بازار در واقع همان توان فروش بنگاه نسبت به سایر بنگاهها در بازار است که در تصمیم گیری برای طرح ریزی اهداف آتی نقش بسزایی را ایفا می کند.

۲ - تجزیه و تحلیل و طبقه بندی اطلاعات

بعد از اتمام مرحله جمع آوری اطلاعات یا در حین جمع آوری اطلاعات (بسته به نوع اطلاعات استخراج شده و برنامه کاری طراحی شده) می بایست به طبقه بندی و تجزیه و تحلیل اطلاعات پرداخت. البته همان طور که در ابتدا توضیح داده شد، ماهیت مراحل این طرح به گونه ای است که می توان هرکدام را به صورت متوالی، موازی و یا جداگانه اجرا و بررسی کرد.

در این مرحله، اطلاعات استخراج شده را پردازش می کنیم و به تفسیر و طبقه بندی نتایج می پردازیم. در این مرحله نیز مانند مرحله اول می بایست سوال های پنجگانه ای مطرح گردد و در هرکدام از قسمت های نه گانه این مرحله به آنها پاسخ داده شود. اطلاعات جمع آوری شده هرکدام به تنهایی و یا ترکیبی از دو، سه و یا همه آنها می تواند به عنوان داده های جدید در طرح استفاده شود.

- چه اطلاعاتی به تنهایی مفهوم دارند و چه اطلاعاتی نیاز به ترکیب شدن و مکمل های اطلاعاتی برای کامل شدن دارند؟

- درجه اهمیت و صحت اطلاعات تاچه حد است؟ (طبقه بندی اطلاعات به ترتیب اهمیت و صحت و...)

- دلیل جمع آوری هر کدام از گروه های اطلاعاتی چیست و به چه منظوری به دنبال آنها رفته ایم؟

- از استخراج نتایج هر گروه اطلاعات به چه چیزهایی می خواهیم برسیم؟

- در این فاز از چه نمودارها و فرمول های آماری می توان استفاده کرد؟

ارزیابی نقاط قوت و ضعف، فرصت ها و تهدیدات: برای احاطه به وضعیت فعلی خود در بازار و گسترش حیطه فعالیت در آینده می بایست موقعیت ها و نیروهای بالقوه را شناخت. این ۴ کلمه کلیدی که در بالا آمده اند (قوت، ضعف، فرصت و تهدید) خود گویای معنایشان هستند و برای انطباق بازار و بهبود آن می بایست آنها را شناخت.

از جمله آنها می توان نفوذ در بازار (مثلاً با کاهش قیمت فروش، افزایش بودجه تبلیغات، گسترش توزیع و تولید و...) ایجاد بازار جدید و توسعه بازار (مثلاً بازار را از مناطق و روش های مختلف مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار داد) محصول جدید (ارائه محصول جدید به مشتریان فعلی و جذب مشتریان بالقوه) تنوع در تولید از طریق ورود در صنایع جذاب (معمولاً صناعی جذاب هستند که شرکت های دیگر بر اثر وجود موانع مختلف نمی توانند به آنها وارد شوند یا دارای کالای جایگزین (جانشین) نیستند، یا اینکه رقبا در این صنعت ضعیف باشند و...).

تجزیه و تحلیل و شناخت رقبا و سهم آنها در بازار: شرکتی که تنها تولیدکننده یک محصول در بازار است از آزادی عمل و انعطاف پذیری زیادی نسبت به شرکتی که در فضایی پر از رقابت فعالیت می کند، برخوردار است. به عنوان مثال در اسپانیا و ایتالیا قیمت مخابرات دوبرابر قیمت در بریتانیا است. صرفاً به این دلیل که در بریتانیا بخش خصوصی نیز به عنوان یک رقیب وارد عمل شده است. (WALL STREET JOURNAL، ۱۹۹۳)

رقبای داخلی و بین المللی ممکن است دارای ساختارهای هزینه، تولید، تامین و... متفاوت باشند و یکی از همین عوامل (یکی یا بیشتر) ممکن است راز توفیق آن بنگاه (شرکت) در بازار باشد. (مثلاً شرکتی که از زنجیره تامین کوتاهتر و ارزان تر مواد اولیه بهره می برد هزینه های تولید کمتری نسبت به دیگر رقبا دارد، البته به شرطی که دیگر متغیرها ثابت در نظر گرفته شود).

بررسی سیستم تحقیقات بازاریابی: تحقیقات بازاریابی فرایند تجزیه و تحلیل، ثبت و پلایش سیستماتیک مشاهدات کنترل شده ای است که بر روی سیستم مدیریت بازار اعمال شده و به اصلاح مسیر سیستم مدیریت بازار در زمان های مختلف کمک می کند. تحقیقات بازاریابی با توجه به حیطه فعالیت شرکت متغیر است اما با توجه به عصر فناوری و ارتباطات امروز، بین المللی کردن تحقیق و توسعه جدیدترین واکنش نسبت به رقابت، فناوری و بازارهای جهانی است.

برای طراحی چنین سیستمی ابتدا امکان سنجی وجودی آن بررسی شده و بعد از اینکه طرح توجیه پذیری اقتصادی پیدا کرد به نیازسنجی در راستای اطلاعات و سیستم فوق پرداخته و آن را طراحی می کنیم و در حین اجرا به تصحیح و تکمیل آن می پردازیم. بررسی سیستم ترکیب و تنوع تولید و بسته بندی: هریک از خصوصیات یک محصول از قبیل جنس، کیفیت، طرح، نام تجاری، بسته بندی و... نیاز به برنامه ریزی جداگانه ای دارد.

در نظر گرفتن محصول در کل اهمیت ویژه ای دارد. از این رو، هریک از اجزا و خصوصیات محصول باید به صورت یک برنامه مرتبط به هم بررسی شود تا هم افزایی را بالا ببرند، که در زیر به برخی از آنها به اختصار اشاره شده است.

- نام و نشان تجاری (Branding): نام یک کالا می تواند اطلاعات و مفاهیم زیادی را به خریدار ارائه دهد. (اطلاعاتی مانند قدیمی یا جدید بودن، خارجی یا داخلی بودن و...) این نام باید به دقت و حساسیت تمام انتخاب شود بویژه هنگامی که برای یک بازار بین المللی (خارجی) تعیین می شود. (مثلاً از نظر معنا و تلفظ)

- کاربردهای محصول: در مناطق و فرهنگ های مختلف نحوه و کاربرد در استفاده از یک کالا متفاوت است. از آن جمله می توان به تفاوت استفاده از برنج به عنوان غذا در آسیا و اروپا یا استفاده از دوچرخه در چین به عنوان وسیله نقلیه ای مهم و در کشور ما به عنوان یک وسیله تفریحی اشاره کرد.

- بسته بندی: نوشته های مندرج در روی بسته بندی، جنس بسته بندی، نمادها و نشانه های مورد استفاده بر روی بسته بندی، ترکیب رنگ ها در بسته بندی، وجود راهنمای استفاده بر روی بسته بندی و... همگی از مواردی هستند که صنعت بسته بندی را روز به روز تخصصی تر و بزرگتر می کند.

بررسی مسیر ارائه خدمات: انتخاب پوشش های جغرافیایی و کانال های توزیع جهت ارائه خدمات رابطه مستقیم با ویژگی های کالای (خدمات) تولیدی دارد، ولی می باید در انتخاب مسیر ارائه خدمات محدودیت های زیر لحاظ گردد:

۱ - طبیعت کالا

۲ - ویژگی های خریداران و یا استفاده کنندگان

۳ - بررسی واسطه ها و تعیین شرایط آنان

۴ - شناخت شرایط جغرافیایی مربوط

خریداران فقط به دنبال خرید کالای فیزیکی نیستند بلکه انتظاراتی از کالا دارند. به همین دلیل خدمات بعد از فروش به هرگونه باید جزء غیرقابل تفکیک استراتژی محصول باشد. اما لازم است بدانیم نوع ارائه خدمات و ضمانت منطقه به منطقه (از نظر جغرافیایی و اجتماعی) باید متفاوت و هماهنگ با مقتضیات آن محدوده باشد.

شناخت استراتژی قیمت گذاری برای محصولات و خدمات: استراتژی قیمت گذاری به طور معمول شامل ترکیبی از هزینه تولید، مدیریت و بازاریابی برای هر واحد محصول به علاوه درصدی به عنوان سود است، که همه موارد فوق جزو عوامل داخلی استراتژی قیمت گذاری طبقه بندی می شوند. البته در این استراتژی عوامل دیگری نیز مانند تغییرات نرخ ارز، تورم و دیگر شاخص های اقتصادی به عنوان عوامل خارجی دخیل هستند. اما علاوه بر دو عامل داخلی و خارجی که برای تعیین استراتژی قیمت گذاری در بالا به آنها اشاره شد، رقابت، بازار هدف، سطح درآمد و... (شرایط بازار و محصول) به عنوان عامل سوم نیز نقش مهمی در تعیین قیمت یک کالا ایفا می کند.

بررسی کارایی نیروی فروش: بررسی کارایی نیروهای فروش همان بررسی مهارت های لازم نیروهای موسسه است. در این راستا می توان با برگزاری دوره های آموزشی تئوری و علمی، همچنین انتخاب و گزینش افرادی با شرایط ویژه در بدو استخدام به همین منظور، گام موثری در راستای کارایی منابع انسانی در این بخش برداشت. نیروی فروش به عنوان آخرین فردی که کالای ما -

نتیجه نهایی تمام زحمات کارکنان تولیدی و خدماتی که شرط حیات سازمان است - برای ارائه به مشتری (خریدار) در دست او است، از نظر طرز رفتار و برخورد، دانش ویژه در زمینه کالایی که ارائه می دهد، تخصص و... حائز اهمیت است.

بررسی کارایی تبلیغات تجاری: ایجاد ارتباط با مشتری جهت مطلع کردن و تاثیرگذاری بر روی نگرش و رفتار وی از طرف یک سازمان برای جهت دادن به علائق، انگیزه ها و رفتار مصرف کنندگان و برای ایجاد تقاضا و افزایش فروش و سهم بازار را تبلیغات گویند. آگهی های تجاری یا همان تبلیغات بوسیله آگهی راهکاری هستند برای فائق شدن بر مشکل تفاوت زبان، فرهنگ و...

ابزارهای تبلیغاتی متفاوتند و تفکیک و تقسیم آنها به طبقات مختلف کار مشکلی است اما به طور کلی می توان آنها را به سه نوع آگهی های تجاری، ارتباطات و روابط عمومی و فروش ویژه تقسیم کرد. از جمله آگهی های تجاری می توان انتشار آگهی به صورت آگهی در پوسترها و بروشورها، آگهی تابلوها و یا آگهی تلویزیون، آگهی در مجلات، آگهی در روزنامه ها، آگهی رادیو و... را مثال زد و در زمینه ارتباطات و روابط عمومی برای تبلیغات می توان به مذاکرات فروشندگان با خریدار، سخنرانی ها، گزارش های سالیانه، همکاری با سازمان های مختلف و شرکت در نمایشگاه ها اشاره کرد. نهایتاً در تبلیغات به وسیله فروش ویژه نیز می توان به ارائه نمونه کالا به مشتریان، تحقیقات پیش و پس از فروش، هدایای تبلیغاتی و... اشاره کرد.

در تبلیغات باید به سوال های زیر پاسخ گفت:

- چه مقدار بودجه برای تبلیغات در نظر گرفته شده است؟
- تبلیغات می بایست حامل چه پیامی باشد؟
- این پیام از چه نوعی بوده (به چه صورت باشد)؟ و به وسیله چه رسانه ای باید انتشار یابد؟
- چه معیارها و روش هایی برای ارزیابی تاثیر برنامه تبلیغات می باید استفاده شود؟
- آیا از این اطلاعات به عنوان بازخوردی برای تصحیح مسیر تبلیغات استفاده می شود یا نه؟ چرا؟

شناسایی امکانات موجود موسسه: می توان گفت یکی از مهمترین نیروهای خارجی که در طراحی برنامه بازار موثر است قوانین دولت است، چرا که محدودیت های دیگر را می توان از راه فناوری های جدید (مانند فکس) و یا تبلیغات از پیش رو برداشت. اما با قوانین دولتی فقط باید هماهنگ بود و شرایط سازمان را با آنها وفق داد. هر قدر سازمان و برنامه سازمانی از انعطاف پذیری بالاتری برخوردار باشد و تا حد امکان پیش بینی های لازم در آن انجام شده باشد نحوه پاسخ به این کنش ها راحت تر و در برخورد با این موقعیت ها وقت و هزینه کمتری صرف می شود.

### ۳ - برنامه ریزی و کنترل

در این مرحله با استفاده از نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده و با توجه به اهداف و مقتضیات شرکت به طراحی مناسب برای آن سازمان می پردازیم. ضمن اینکه باید بدانیم در تمام مراحل طراحی و اجرا کنترل جزء جدایی ناپذیر طرح است. برنامه ریزی هدف هایی را که باید به آنها رسید مشخص کرده و راه رسیدن به آنها را هموار می سازد، اما همواره موانعی بر سر راه برنامه ریزی یک طرح وجود دارند که به برخی از آنها اشاره می شود:

- عدم دقت در پیش بینی های لازم (مانند اعتصابات) و تخمین نادرست اندازه ها
- خطای بشر در برنامه ریزی (مانند ارزشیابی براساس نظرات مشخص)
- عدم اجرای کامل و صحیح برنامه

- عدم مقبولیت برنامه از نظر مجریان و افراد ذینفع
- بالا بودن هزینه های برنامه ریزی

در این مرحله نیز مانند مراحل یک و دو می باید برای هر کدام از قسمت های شش گانه آن، پنج سوال زیر را مطرح کرد و به آنها پاسخ داد.

- اهداف و برنامه های (بلندمدت، میان مدت، کوتاه مدت) شرکت چیست؟
- برنامه پیشین (قدیمی) بازاریابی و تحلیل علل موفقیت و شکست آن (نقاط ضعف یا قوت) چگونه بررسی شود؟
- اهداف و برنامه های طرح مدیریت بازار جدید در چارچوب مقتضیات شرکت چیست؟
- کدامیک از بخش های برنامه می بایست کنترل شده و از چه قوانینی می باید پیروی کنند؟
- پیش نیازهای طرح (برنامه) چیست و چگونه می بایست طرح را ارائه دهیم؟

بررسی سیاست ها و اهداف موسسه برای تطابق با برنامه ریزی مدیریت بازار: اهداف و سیاست های طرح مدیریت بازار می بایست همراستای اهداف کلان موسسه باشند، چرا که مغایرت هر کدام با دیگری به شکست طرح منجر خواهد شد. از این رو، کنترل در تمامی مراحل، از جمع آوری اطلاعات تا اجرای طرح می تواند ما را از تطابق اهداف موسسه با برنامه در دست طرح مطمئن سازد و در واقع سوپاپ اطمینانی برای مغایرت های مقطعی و اقتضایی باشد.

بدین منظور ابتدا می بایست اهداف و مقاصد را که موسسه مایل به پیگیری آنهاست ترسیم کرد و سپس طرح بازاریابی را در قالب آن قرار داده و به یک ترکیب مطلوب دست یافت.

ارزیابی نتایج حاصله: در این قسمت فعالیت های بخش بازاریابی جهت همگونی با برنامه بازاریابی، تحت بررسی و ارزیابی قرار می گیرد. با طراحی فرم های مورد نیاز و جمع آوری نتایج حاصله می توان مستندات کاملی را برای ارزیابی نتایج فراهم کرده و بستر مراحل بعد را طراحی کرد.

طراحی برنامه بازاریابی با توجه به استراتژی ها و اهداف: طراحی برنامه بازاریابی مستلزم کاربرد و تلفیق سیستماتیک منابع و اطلاعات بازاریابی برای حصول اهداف بازاریابی است. یک برنامه بازاریابی شامل بررسی محیط بازاریابی با توجه به عوامل داخلی و خارجی، اهداف و استراتژی های همه جانبه در مورد مسئولیت ها، زمان اجرای برنامه و هزینه اجرای آن است. این برنامه ریزی توسط مشاوران و مدیران سازمان با توجه به اهدافی که طی این برنامه به آنها باید رسید، طراحی گردیده و در اختیار کلیه سطوح سازمانی برحسب لزوم گذاشته می شود. این برنامه می تواند به طور آنی، مقطعی، موازی یا متوالی در سازمان به اجرا درآمده و به صورت فرهنگی فراگیر محبوبیت خاصی در سازمان پیدا کند. ضمن اینکه می توان در حین اجرا به تصحیح اشکالات و کمبودهای آن نیز پرداخت و این کار با نظر و همکاری تمامی کارکنان بویژه گروه های پشتیبان طرح انجام می پذیرد.

ایجاد برنامه استراتژیک موفق: پس از آزمون کردن طرح بازاریابی اکنون نوبت آن می رسد که آن را به عنوان یکی از اصول پایه ای سازمان در اهداف بلندمدت موسسه ترسیم کنیم و نوعی فرهنگ سازمانی را برای رسیدن به آن به کارکنان بشناسانیم.

طراحی برنامه تبلیغاتی (Campaign): تعیین فرم و میزان تبلیغاتی که برای دستیابی به درصد مطلوب از مصرف کنندگان لازم است، همچنین کانال های توزیع و محدوده آن از خواص یک برنامه تبلیغاتی است. لازم به ذکر است که طراحی برنامه تبلیغاتی خود وقت، تخصص و دقت بالایی را می طلبد که در این مجال به همین چند جمله اکتفا می شود.

طراحی سیستم کنترل و بازخورد: بر نیاز و ضرورت سیستم کنترل در جای این طرح به عناوین مختلف تاکید گردید. اما مقوله دیگری که نمی بایست از دید ما پنهان بماند جریان حیاتی و ضروری بازخورد، نه تنها برای این طرح بلکه برای کل سیستم و سازمان است. از بازخورد برای به هنگام نگهداشتن برنامه بازاریابی در راستای رشد و ارتقای سطح برنامه استفاده می کنیم. بازخورد، اطلاعات به دست آمده از اجرای سیستم شامل نقاط ضعف، قوت، کمبودها و ویژگی ها و... را به عنوان اطلاعات اولیه وارد سیستم بازاریابی کرده و آنها را مورد بررسی قرار می دهد. به عنوان مثال، بازخوردی که از خریداران کالا گرفته می شود در طراحی و برنامه ریزی آینده بسیار مهم است چرا که سودآوری یک شرکت که بقای آن را تضمین می کند وابسته به ارضای نیازهای مشتریان آن است.

#### ۴- اجرا

در این قسمت به یک جمله اکتفا می شود که: بهترین برنامه ریزی هم اگر درست اجرا نشود هیچگونه ارزشی نخواهد داشت. و در آخر این نکته مهم را یادآور می شود که فروش بخشی از بازاریابی است نه همه آن.

#### نتیجه گیری

باتوجه به پیشرفت روزافزون تکنولوژی و روند گسترش ارتباطات سازمان ها و در ادامه دگرگونی های بنیادین در وابستگی ها و فرایندهای سازمانی، به همین نسبت نیز مشکلات و مسایل سازمان ها پیچیده تر گردیده و متعاقباً مدیران آنها می بایست توان خود را در رویارویی با این مشکلات و حل آنها افزایش دهند از این رو حل چنین مسایل پیچیده ای افکار پیچیده اما در اجرا ساده را طلب می کند تا بتواند به سرعت عملی شده و با نهایت اطمینان به اجرا درآید. در این مسیر علاوه بر توان مدیران در پاسخگویی به این تغییرات، برنامه های استراتژیک سازمان ها نیز نقش بسزایی در این فرایند ایفا می کنند. به طوری که یک برنامه استراتژیک موفق مدیریت بازاریابی علاوه بر مزایا و نتایج متعدد که در پی خواهد داشت با تعریف لبه های رقابت می تواند به افزایش توان مزیت رقابتی کمک کرده و سازمان ها را در فضای رقابتی امروز راهبری نماید و در نهایت نتایج این برنامه (باتوجه به میزان دقت و اعتبار) به عنوان ورودی برنامه ریزی کلان استراتژیک سازمان ها مورد استفاده قرار گیرند. البته در تمامی قسمت های این چرخه می بایست نقش و تاثیرگذاری رهبران عالی، مدیران میانی و کاربران اجرایی/نهایی سازمان از مرحله طرح و اجرا تا نتیجه گیری به طور دقیق لحاظ گردند.

در نهایت پس از طرح برنامه استراتژیک فوق سازمان ها قادر خواهند بود که در پاسخگویی به محرک ها و مسایل داخلی و خارجی خود (تغییر و اصلاح شرایط داخلی در راستای بهبود و تطابق و وفق پذیری با شرایط بیرونی در راستای ماندگاری) به موقع عمل نموده و اثربخشی و کارایی فردی و سازمانی را ارتقاء بخشند.

در اینجا می بایست به این نکته اشاره نمود که با ظهور تکنولوژی اطلاعات (IT)، سیستم های نرم افزاری همچون مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، مدیریت فرایند فروش/فروشگاه ها (RM & SM) و مواردی این چنین عرصه مدیریت بازاریابی شرکت ها را دچار تحولاتی نموده اند لیکن این تحولات فقط در بخشی از پوسته این سیستم مدیریتی شکل گرفته و در مرکز آن همچنان مدیران تصمیم ساز و تصمیم گیر سازمان ها به عنوان تنها مراجع برنامه ریزی، سازماندهی و راهبری استراتژیک طرح ها، نقش خود را حفظ کرده و استوارتر می سازند.



در پایان از خداوند متعال برای تمامی نقش آفرینان عرصه علم و صنعت و تمامی اسطوره هایی که در توسعه و آفرینش دانش بی هیچگونه چشم داشتی همچنان استوار و مصمم راه می پیمایند آرزوی توفیق و تعالی می نمایم و از پدرم که مهد مدیریت و مادرم که عرصه آموزش و تدریس و برادرانم که تعالی و امید را در من بنیان نهادند تقدیر می کنم.

ماهنامه تدبیر

امین حکیم: کارشناس ارشد مدیریت

استاد