

نقشه راه بازاریابی

روشها، معیارها و ابزارها

مؤلف:

جری رکلی

مترجمان:

دکتر اسداللهی

مهندس خاراآبادی

با پیشگفتاری از:

پرویز درگی

مدرس دانشگاه - مشاور و محقق بازاریابی

ویراستاران:

احمد آخوندی - محسن جاویدمؤید



سرشناسه	رکلی، جری :
عنوان و نام پدیدآور	Rackley, Jerry :
مشخصات نشر	نقشه راه بازاریابی / مؤلف جری رکلی؛ مترجمان امین اسداللهی، مهدی خیرآبادی؛ با پیشگفتاری از پرویز درگی؛ ویراستاران احمد آخوندی، محسن جاویدمؤید. تهران: انتشارات بازاریابی، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	۲۰۷ ص.: مصور، جدول، نمودار.
شابک	978-600-6982-58-8 :
وضعیت فهرست نویسی	فیپا
یادداشت	عنوان اصلی: Marketing Analytics Roadmap: Methods, Metrics, and Tools, 2015
موضوع	بازاریابی -- مدیریت
موضوع	Marketing -- Management :
موضوع	بازاریابی -- مدیریت -- داده پردازي
موضوع	Marketing -- Management -- Data Processing :
شناسه افزوده	اسداللهی، امین، ۱۳۵۹ - مترجم
شناسه افزوده	خیرآبادی، مهدی، ۱۳۵۷ - مترجم
شناسه افزوده	درگی، پرویز، ۱۳۴۵ - مقدمه نویس
شناسه افزوده	آخوندی، احمد، ۱۳۴۱ - ویراستار
شناسه افزوده	جاویدمؤید، محسن، ۱۳۶۱ - ویراستار
رده بندی کنگره	HF۵۴۱۵/۱۳۷۰۸۵۷ ۱۳۹۵
رده بندی دیویی	۶۵۸/۸
شماره کتابشناسی ملی	۸۹۶۸۳



تلفن: ۶۶۴۲۳۶۶۷ (۰۲۱) و ۶۶۴۳۴۰۵۵ (۰۲۱) فاکس: ۶۶۴۳۱۴۶۱ (۰۲۱)
 WWW.MARKETINGPUBLISHER.IR WWW.MARKETINGBOOKS.IR

چاپ اول ۱۳۹۵/تیراژ ۱۱۰۰

صحافی و چاپخانه: طرح و نقش نوین

تمامی حقوق محفوظ و متعلق به انتشارات بازاریابی است.

مراکز توزیع:

شرکت توسعه مهندسی بازارگستران آتی (TMBA)

تهران؛ صندوق پستی: ۱۳۴۴۵/۱۳۴۵ تلفن: ۴-۶۶۴۰۲۸۴۰۱ (۰۲۱) فکس: ۶۶۴۰۲۸۴۰۵ (۰۲۱)

بخش انتشارات بازاریابی: خیابان انقلاب، ابتدای خیابان ۱۲ فروردین، پلاک ۲۸۵، مجتمع کتاب فروردین،

طبقه همکف، واحد یک. تلفن: ۶۶۴۰۸۲۵۱ (۰۲۱) و ۶۶۴۰۸۲۷۱ (۰۲۱)

قیمت: ۱۶/۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

۷	پیشگفتار
۱۳	مقدمه‌ی مترجمان
۱۵	مقدمه
۱۹	فصل اول: نقشه راه بازاریابی
۳۷	فصل دوم: چشم انداز نقشه راه بازاریابی
۵۵	فصل سوم: تأثیر نقشه راه بازاریابی
۷۵	فصل چهارم: فرایند نقشه راه بازاریابی
۸۹	فصل پنجم: آغاز کار نقشه راه
۱۰۷	فصل ششم: بازده سرمایه گذاری
۱۲۷	فصل هفتم: داشبوردهای بازاریابی
۱۴۵	فصل هشتم: ابزارها و فناوریها
۱۶۳	فصل نهم: به سوی داده محور شدن
۱۷۹	فصل دهم: افق نقشه راه بازاریابی
۱۹۷	آشنایی با فعالیتهای شرکت توسعه مهندسی بازارگستران آتی (TMBA)

پیشگفتار

تمام بینگاههای اقتصادی با سه هدف بقاء، رشد و سود به وجود آمده‌اند، و برای دستیابی به این سه مهم لازم است استراتژی داشته باشند، بدانند چه باید بکنند و چه نباید بکنند و نقشه راه داشته باشند. نویسنده‌ی کتاب، نقشه را به منظور تعریف می‌کند:

نقشه راه بازاریابی فرایند شناسایی گزینه‌هایی است که شاخصهای معتبری از عملکرد بازاریابی در زمینه‌های پیگیری اهداف آن، پیکان این معیارها در گذر زمان، و استفاده از نتایج برای بهبود نحوه‌ی انجام بازاریابی هستند.

مؤلفه‌های اصلی این تعریف عبارتند از: شاخصهای معتبر پیگیری اهداف، نظارت بر معیارها در گذر زمان و بهبود عملکرد بازاریابی.

مؤلفه‌های اصلی این فرایند عبارتند از: افراد، گامها، ابزارها و فناوری ورودی و خروجی، و البته برای تدوین و پیاده‌سازی نقشه راه، چالشهایی هم بروز و ظهور می‌یابد؛ چالشهایی که تیمهای بازاریابی احتمالاً هنگام تلاش برای تزریق نقشه راه به روح بازاریابی با آن مواجه می‌شوند که عبارتند از: نبود جهت‌گیری روشن، نبود پشتیبانی، نبود شور و شوق و نبود آزادی. این چالشها علاوه بر چالشهای مربوط به مهارتها، ابزارها یا داده‌ها هستند که به تفصیل در کتاب توضیح داده شده‌اند. کتاب را با دقت خواندم و لذت بردم. در ادامه چند برداشت از کتاب را می‌آورم:

۱- جامعیت‌نگری: در جای جای کتاب در نظر گرفتن مجموعه عوامل برای موفقیت به صورت یکپارچه مورد تأکید قرار گرفته است. برای مثال، علاوه بر تأکید بر کمیت و اعداد و ارقام،

به خلاقیت و حتی خوش اقبالی در سرمایه گذاری هم توجه داده می شود. یا برای رسیدن به موفقیت نقش فناوری و ابزارها را با هم در نظر می گیرند. همچنین نقش بینش، دانش و مهارت را مورد تأکید قرار می دهد.

۲- درآمدمحوری نقشه راه بازاریابی: تأکید کتاب بر درآمدمحور بودن فعالیتهای بازاریابی است. هر چند گاهی محاسبه ی نقش یک فعالیت بازاریابی در میزان درآمد ایجادشده کار ساده ای نیست، و حتی تأکید می شود که نقشه راه بازاریابی اگرچه برای بهبود کارایی و کارآمدی بازاریابی مفید است، در نهایت به کمک کردن به کارکرد بازاریابی به عنوان مرکز درآمد مربوط می شود.

۳- تعامل عقل و احساس: در کتاب تأکید می شود که استدلال در واقع سرشار از احساس است. نه تنها این دو از یکدیگر قابل تفکیک نیستند بلکه، احساسات مثبت یا منفی ما درباره ی افراد، اشیا و ایده ها نیز سرشار از احساس آگاهانه مان ظرف چند ثانیه خودنمایی می کنند. لازم است در اینجا اضافه کنم که احساسی ما حاصل عملکرد پنداری مغز است و سازنده ی احساس ما است، که به صورت عمیق گفتمانی همراه با زبان بدن و زبان صورت بروز می کنند، و همه ی اینها با یک خروجی رفتاری عینیت می یابند که همان عمل ما است و از تکرار عمل، عادت ساخته شده و دیگران بر اساس عادت هایی که از ما می بینند، نظیر عادت منظم بودن یا عکس آن، عادت راستگویی یا عکس آن، عادت کاری بودن یا عکس آن، و... تصویری از ما در ذهنشان می سازند که به آن شخصیت گفته می شود. شخصیت پسندیده یا ناپسند و... بر آن اساس به ما بازخورد می دهند و رفتار می کنند و در نهایت سرنوشت ما ساخته می شود. دقت کنید، سرنوشت آن چیزی است که در سر، نوشته می شود و سر، محل مغز است که کارش تولید اندیشه و طراحی نقشه راه است. مغزی که تنها دو درصد وزن بدن را تشکیل می دهد، عجیب تأثیرگذار است.

حال می خواهم این را بگویم وقتی کتابهایی چون برندسازی تا رسیدن به اوج، دلایل کامیابی برندهای برتر جهانی، برنامه ریزی برند و... را از سویی و کتابهای تئوری و مارکتینگ؛ نظریه و کاربرد، نقشه ی ذهن مشتری، پرورش نبوغ بازاریابی، و... را از سوی دیگری با تأمل می خوانیم، به یک مقصد می رسیم که شخصیت همان برند است. چه فردی باشد چه خانوادگی، سازمانی، شهری، کشوری.

پس برندسازی یا شخصیت مطلوب داشتن در ابتدا به اندیشه و در ادامه به گفتار و کردار شایسته مربوط می‌شود و همه‌ی اینها به یک نقشه راه جامع و عملیاتی که در روح و جان و فرهنگ سازمان رسوخ کرده باشد و بارهبری شایسته‌ی سازمانی و بهره‌گیری از ابزارها و فرایندها، اجرایی می‌شود.

۴- تعامل بازاریابی با فناوری: چند سال قبل فیلیپ کانلر، پدر علم بازاریابی، گفت پیشرفت علم بازاریابی بسیار زیاد بوده است، اما تغییرات بازاریابی بیشتر از آن بوده است، پس نیاز به کار بیشتری در حوزه‌ی بازاریابی داریم. حال شاهد آن هستیم که درهم‌تیدگی بازاریابی و فناوری فرق العاده داده شده است و دیگر بازاریابان بدون داشتن داشبوردی که حاصل سخت‌افزار، نرم‌افزار و مدیریت اطلاعات است نمی‌توانند در عرصه‌ی رقابت موفق باشند. مباحثی چون بازاریابی و بازاریابی الکترونیک و... بازاریابان باینش را، بیش از گذشته نیازمند بهره‌گیری از متخصصان فناوری کرده است. آنقدر که بازاریابی نیاز به فناوری دارد، فناوری نیاز به بازاریابی ندارد. اتوماسیون بازاریابی یکی از مباحث جالب کتاب است. اتوماسیون بازاریابی فناوری بنیادین نقشه راه بازاریابی است؛ زیرا داده‌های مورد نیاز این فرایند را گردآوری و به عنوان محل تجمع، مخزن ارزشمند داده‌ها برای امور نقشه راه بازاریابی عمل می‌کند.

اتوماسیون بازاریابی شامل راهبردها، فرایندها و صورت‌نمایی‌ها است که به بخشهای بازاریابی اجازه می‌دهند عملکرد راهبردی، فعالیتها و گردش کار اتوماتیک کنند، بسنجند، و بهبود دهند.

۵- چرخه‌ی سنجش؛ تجزیه و تحلیل و بهبود: فرایند نقشه راه موفقیت چرخه‌ی مستقیم سنجش، تجزیه و تحلیل و بهبود است به این صورت که این سه مورد می‌بایست به یکدیگر شکلی مطلوب بدهند؛ بر اساس سنجش شایسته به اعداد و ارقامی جدید می‌رسیم که نیاز به تجزیه و تحلیل دارند و تجزیه و تحلیل درست به ما این بینش را می‌دهد که تصمیمات درست‌تری را اتخاذ کنیم. یادمان باشد هدف اصلی از تبدیل داده‌ها به اطلاعات، تبدیل اطلاعات به بینش است.

۶- اهمیت مهارت محوری: برای موفقیت در کار و کسب لازم است آموزش ببینیم و آن را به

مهارت تبدیل کنیم. در کتاب، مهارت آموزی و مهارت اندوزی و اجرا بر اساس مهارت بسیار تأکید شده است. مهارتهایی چون بینش، مهارت در ارتباطات، مهارت فنی و مهارت تحلیلی یا ریاضیاتی.

۷- استفاده ی صحیح از آمار: معمولاً تمایل داریم درخصوص ارزش چیزی که می توانیم بسنجیم اغراق کنیم و ارزش چیزی را که نمی توانیم بسنجیم را دست کم بگیریم. یکی از بزرگان می گوید اغلب افراد از آمار همانطور استفاده می کنند که یک آدم مست از تیر چراغ برق استفاده می کند - بیشتر برای تکیه دادن نه برای روشنگری.

مثلاً هشتمی که برای میانگین ها و تکیه دادن به آنها می توان بیان کرد را یک متخصص آمار اینچنین تفسیر می آورد:

اگر پایتان یخ بریزد سرتان در اجاق باشد؛ به طور میانگین در آرامش و راحتی هستید. مراقب باشیم آمارها ما را سیریت نکند؛ بلکه، ابزاری واقع بینانه برای مدیریت کردن از سوی ما باشند.

۸- اهمیت داشبورد بازاریابی: هر چقدر که توانایی مدیریت مهارت داشته باشیم؛ این ما را بی نیاز از داشبورد نمی کند. در حقیقت داشبورد اطلاعات لحظه ای را از سرعت، میزان سوخت و... به ما می دهد. ما برای اداره ی بازاریابی و نقشه راه هم نیاز به داشبوردهایی داریم که نمایشی بصری از مهمترین اطلاعات مورد نیاز برای دستیابی به یک یا چند هدف است که روی صفحه ی واحد منظم می شوند تا امکان بررسی اطلاعات در یک نگاه وجود داشته باشد. پس داشبورد بازاریابی ابزار مدیریت عملکرد است. داشبورد بانگر علائم حیاتی است. چقدر در هدایت ماشین بازاریابی سازمان از داشبورد استفاده می کنید؟ نکند تکیه بر مهارت و سابقه، شما را از داشتن داشبورد بی نیاز کرده است و صرفاً با حدس و گمان خودتان می خواهید بازاریابی را در فضای پُریچ و خم و شلوغ و ثابت به مقصد برسانید؟

۹- نگاه جامع و یکپارچه در بازاریابی: متخصصان علوم آزمایشگاهی برای دیدن جزئیات از میکروسکوپ استفاده می کنند و ستاره شناسان برای دیدن دوردستها از تلسکوپ. اما متخصص و مدیر بازاریابی برای پیاده سازی درست نقشه راه مسیر می بایست از جزئیات مطلع باشد و هم تصویری از آینده داشته باشد، پس هم به داده کاوی و تحلیل داده ها و ریز

شدن در آنها نیاز دارد، و هم با داشتن داشبورد درست و منظم و دقیق می‌بایست چشم‌انداز را مدنظر داشته باشد تا از مسیر درست خارج نشود.

۱۰- ما و ابزارها: شاید این برداشت من خیلی ارتباط مستقیم با این کتاب نداشته باشد، اما جان.ام. کاکلین که گفت به همان چیزی تبدیل می‌شویم که به آن چشم دوخته‌ایم، ما ابزارهایمان را شکل می‌دهیم و سپس ابزارهایمان ما را شکل می‌دهند، من را بر آن داشت که این برداشت را بنویسم. بارها گفته‌ام که اساس زندگی موفق، تعادل است وقتی اندکی از وقت گذاری در شبکه‌های مجازی زیاد روی می‌کنم از خودم می‌پرسم حال و احوال فضای واقعی زندگی چگونه است؟

یادمان باشد هدف اساسی از شکل‌گیری ابزارهای فضای مجازی عبارت بودند از: مدیریت بهتر زمان، گسترش ارتباطات، بهره‌وری بیشتر از منابع، ارتقای دانایی، آرامش بیشتر، ارتقای کیفیت زندگی، تبادل اطلاعات، فیزیکی برای گفت‌وگوی بهتر و بیشتر و... خلاصه جهانی شایسته‌تر برای زندگی.

به نظرم وقت آن رسیده است که یک سوداگر یا بازرگانی دقیق و ممیزی دقیق و جامع از ارتباط خودمان و ابزارهای شبکه‌ای مجازی داشته باشیم. آیا اهداف ذکر شده را تحقق می‌بخشیم یا عکس آن حرکت می‌کنیم؟ و شاید لازم باشد نقشه راه زندگی‌مان را مجدداً بررسی کنیم.

از آقای دکتر اسدالهی و همکارشان بابت انتخاب کتاب و ترجمه‌ی عالی‌شان تشکر می‌کنم. مطالعه‌ی این کتاب ارزشمند و پرمحتوا را به همراهان عزیز پیشنهاد می‌کنم.

همچنین از آقایان احمد آخوندی، مدیر توانا و دانای انتشارات بازاربازی، و محسن جاوید مؤید، سردبیر پرتلاش دو ماهنامه‌ی توسعه مهندسی بازار، بابت ویراستاری و تمام مراحل چاپ و نشر کتاب سپاسگزاری می‌کنم.

تقاضا می‌کنم توصیه و نظرات خود را برای در نظر گرفتن چاپهای بعدی کتاب از طریق زیر به ما برسانید:

■ سایت شخصی پرویز درگی: www.Dargi.ir

■ نشانی اینترنتی: Info@TMBA.ir

■ سایت انتشارات بازاربازی: www.MarketingPublisher.ir

■ نشانی اینترنتی: Info@MarketingPublisher.ir

- نشانی انتشارات بازاریابی: تهران، خیابان آزادی، (شرق به غرب)، بعد از خوش شمالی، کوچه ی نمایندگی، پلاک ۱ واحد ۱۰
- با شماره ی تلفکس: ۶۶۴۳۱۴۶۱ (۰۲۱)
- با شماره تلفنهای: ۶۶۴۳۱۶۳۷ (۰۲۱) و ۶۶۴۳۴۰۵۵ (۰۲۱)
- با شماره تلفن همراه شخصی ام: ۰۹۱۲-۱۹۹۴۲۸۱

نیک جویای حقایق باشید
بس برازنده و لایق باشید
عالم عامل عاشق باشید

گر بخواهید در این یکدم عمر
و با چشم همه نیکان جهان
دفع ناب بیاید و در راه وصال

سبز باشید
پرویز درگی

www.ketab.ir

مقدمه‌ی مترجمان

در دنیای پرتلاطم و رقابتی با محدودیّتات و خدمات شرکتها و تغییرات شگرفی که روز به روز در میان برندها از جهت جذب مشتری بیشتر و در نتیجه افزایش سهم بازار که خود منتج به افزایش سودآوری شرکت می‌گردد، مراجعه مستقیم، آنچه که بیش از پیش خودنمایی می‌کند، به کارگیری درست و مناسب از استراتژیهای اصل بازاریابی می‌باشد. همان طور که از تعریف بازاریابی نوین از جانب پدر این علم یعنی پروفر فیلیپ کاتلر استنباط می‌شود، بازاریابی، فعالیتی است انسانی در جهت ارضای خواسته‌ها و نیازها از طریق فرایند مبادله. نکته‌ای که از تعریف پدر این علم متبادر می‌شود این است که بازاریابی با اشیا و کالاها در ارتباط نیست بلکه، ارتباط مستقیم و تنگاتنگی با انسانها دارد و از آنجایی که با آنها سروکار داریم، پس این علم دارای پیچیدگیها و ظرافتهای خاص مربوط به خود است و با استمرار رفتار مشتری و یا مصرف کننده از قبل از خرید تا پس از خرید در یک فرایند خرید بسیار اهمیت است. بررسی رفتار، عادات و سلائق مشتریان و ارائه بهترین محصولات و خدمات مبتنی بر نیازها و خواسته‌های آنان به گونه‌ای که عملکرد شرکت بر انتظارات آنان فائق آید، میسر نخواهد شد، مگر آنکه امروزه شرکتها، برنامه، طرح و یا نقشه راهی برای فعالیتهای بازاریابی خود داشته باشند.

شاید در گذشته‌های نه چندان دور شرکتها و برندها برای رقابت چندان به بازاریابی، و برنامه‌های مربوط به آن بها نمی‌دادند که این امر به دلیل رقابت کمتر در میان آنها، کاهش تعداد محصولات و یا برندها در یک طبقه از محصول، عدم آگاهی مصرف کنندگان از وجود محصولات و خدمات متمایز و نیز عدم شناخت آنها از ویژگیهای محصول در قیاس با رقبا،

و در نهایت خریدهای موروثی و بدون برنامه و یا حتی بدون علت در میان مشتریان بود. ولی باید اذعان کرد که امروزه رفتار خریداران و مشتریان کاملاً متفاوت و بسیار بر اساس آگاهی و هوشمندی آنها صورت می‌پذیرد. به عبارت بهتر، در جایی که مشتریان به این سطح از آگاهی رسیده‌اند که گاه اطلاعات تخصصی در زمینه محصولات و خدمات آنها کمتر از صاحبان برند نمی‌باشد و در مقام مشاوره، بسیاری از برندها و محصولات را به دوستان خود توصیه و سفارش می‌کنند، می‌توان اینگونه استنباط کرد که وجود نقشه راه برای اجرای برنامه‌های بازاریابی یک امر بدیهی و در عین حال یک الزام است.

نقشه بازاریابی، یک چشم‌انداز روشن از برنامه‌ی بازاریابی آتی شرکت می‌باشد که در یک فرایند برنامه‌ریزی شده و عملیاتی قابل اجرا است؛ در واقع نقشه راه فرای یک برنامه‌ی بازاریابی است. می‌توان اینگونه بیان کرد که نقشه راه شامل تمام روشها، معیارها، ابزارها، برنامه‌ها، فرایندها، منابع و ... در جهت اجرای یک طرح موفق بازاریابی است که امروزه یک اصل مهم و حیاتی برای تمام شرکتها و کارها می‌باشد.

کتاب پیش رو تحت عنوان نقشه راه بازاریابی در ده فصل و به صورت کاملاً کاربردی و عملیاتی برای مدیران کسب و کارها و مدیران اجرایی شرکتهای دولتی و خصوصی به قلم جری رکلی به رشته‌ی تحریر درآمده است که در این کتاب به تمام افرادی که علاقه‌مند و مشتاق به آشنایی با مفاهیم نوین بازاریابی هستند پیشنهاد می‌کنیم، فارغ از اینکه در کدام کسب و کار مشغول به فعالیت هستند یا تمایل دارند وارد کسب و کار جدیدی شوند.

در پایان بر خود لازم می‌دانیم از همکاران ارجمند و گرامی - باب آقای پرویز درگی و انتشارات وزین بازاریابی، و دوست خوب و مهربانمان آقای احمد آخوندی و همچنین محسن جاویدمؤید که چاپ کتاب نقشه راه بازاریابی را قبول زحمت فرموده و تمام مراحل چاپ کتاب را با دقت پیگیری و دنبال کردند، تشکر ویژه و سپاس فراوان داشته باشیم.

از آنجا که هیچ کاری را بی عیب و نقص و کامل نمی‌دانیم، امیدواریم متخصصان و دانشگاهیان عزیز، موارد مهم را پس از مطالعه به مترجمان اثر بیان کرده و از تمام پیشنهادات ارزشمند در غنای مجموعه نهایت تشکر را خواهیم داشت و به همین جهت بر ما منت گذاشته و موارد خود را از طریق نشانی پست الکترونیک Amin_Asadollahee@yahoo.com ارسال فرمایند.

امین اسداللهی

مدرس دانشگاه و مشاور بازاریابی

مهدی خیرآبادی

مقدمه

من کاملاً به صورت نه، دفتر دار حرفه‌ی بازاریابی شدم. بیش از ۳۰ سال پیش، با مدرک مهندسی کامپیوتر از دانشگاه فارغ التحصیل شدم و در طول ۴ سالی که برای گرفتن این مدرک مشغول تحصیل بودم در مرکز فناوری، دستگاه کار می‌کردم. من زمینه‌های اصلی و آکادمیک مورد نیاز برای توسعه‌ی نرم افزار و نحوه‌ی کارهای مرتبط با آن را داشتم. با وجود وضعیت نسبتاً نامساعد بازار کار در زمان فارغ التحصینی، سه پیشنهاد کاری خوب داشتم. برای خودم هم غافلگیرکننده بود، اما شغلی را در آی بی ام انتخاب کردم که در ابتدای کار کمترین حقوق را داشت؛ زیرا فرهنگ و امکان پیشرفت شغلی آنجا را دوست داشتم. این شرکت به چشم یک برنامه نویسنده نرم افزار به من نگاه نمی‌کرد بلکه، در عوض من را در دفتر شعبه‌ی فروش و بازاریابی قرار داد. من هرگز از آن روز به بعد یک خط کد هم ننوشتم، اصلاً از این بابت متأسف نبودم.

خیلی زود به درون دنیای فروش و بازاریابی کشیده شدم و تا جای حدی می‌توانستم از آی بی ام که یکی از بهترین کسب و کارها در زمینه‌ی بازاریابی محصولات خود است، مطالب مختلف یاد گرفتم. پس از چند بار تغییرات شغلی، که هر کدام از آنها من را بیش از پیش به اعماق حرفه‌ی بازاریابی می‌کشاند، از مربیان و تجربیات (اشتباهات) خود چیزهای خیلی زیادی درباره‌ی چگونگی کارکرد بازاریابی در دنیای واقعی یاد گرفتم. پیش زمینه‌ای که از برنامه نویسی تحلیلی داشتم هیچ گاه من را رها نکرد. به همان اندازه که مجذوب بازاریابی شده بودم، با این مورد مشکل داشتم که چرا اطلاعات چندانی درباره‌ی نحوه‌ی مرتبط کردن امور

بازاریابی به نتایج کسب و کار وجود ندارد. بارها دیده‌ام که بازاریابی به خاطر نتایج کسب و کاری که لزوماً نقشی در آنها نداشته مورد تقدیر قرار گرفته است، هنگامی که نتایج خوبی به دست آورده از آنها قدردانی نشده است، و به خاطر عدم مشارکت خود (منصفانه یا غیرمنصفانه) سرزنش شده است. در اکثر موارد، قضاوت درباره‌ی بازاریابی بر مبنای حدس و گمانهای افراد بود نه بر مبنای داده‌ها. این مسأله من را آزار می‌داد.

نتیجه‌گیری غیر قابل اجتنابی که به دست می‌آمد این بود که تعیین موفقیت بازاریابی بسیار دلخواهی و غیرعینی است. حتی در صورتی که بازاریابی بسیار عالی انجام شود، وقتی داده‌ای برای اثبات آن وجود نداشته باشد، باز هم رئیس امور مالی می‌تواند بودجه‌ی بازاریابی را کاهش دهد. مدیرعامل هم می‌تواند میزان مشارکت بازاریابی را زیر سؤال ببرد. بقیه‌ی بخشهای سازمان نیز می‌تواند به راحتی بخش بازاریابی را به عنوان یک بخش تجملاتی (و نه یک بخش ضروری) معرفی کنند. هنگام بررسی سایر کارکردهای شرکتی مانند بخش تحقیق و توسعه، منابع انسانی یا فروش متوجه شدم هر کدام از این بخشها برای خود مجموعه معیارهای مشخصی دارند که به روشنی کیفیت کارهایی را که انجام داده‌اند، نشان می‌دهد. چنین چیزی در مورد بازاریابی مصداق نداشت. اگر قرار بود بازاریابی به دادگاه برود و تلاش کند از عملکرد خود دفاع کند، چه مدارکی برای دفاع از آن وجود داشت؟ در آن زمان، به نظر می‌رسید که این مدارک بسیار اندک هستند.

چیزی که بازاریابی نیاز داشت مجموعه معیارهایی بود که تعیین موفقیت آن را از حوزه‌ی حدس غیرعینی و شخصی به دنیای حقایق عینی بیاورد. به عنوان یک رهبر، می‌دانستم به چیزی بیش از این نیاز داریم که صرفاً بگوییم X محصول را به فرزند رسانیم یا موفق شدیم در Y عرضه‌ی تجاری شرکت کنیم و... در واقع، این قبیل کارها تلاشهای من می‌هستند که برای مرتبط ساختن کار خود به مواردی که برای مدیریت اهمیت دارند فایده‌ی زیادی ندارند. این تلاشها در مقام پاسخگویی باعث می‌شوند که این پرسش در ذهن همگان باقی بماند که عملکرد واقعی بازاریابی چگونه است. راهکار مناسب، استفاده از نقشه راه^۲ از طریق مجموعه‌ای از معیارها است که داده‌های بامعنایی را درباره‌ی میزان مشارکت بازاریابی فراهم کنند تا بدین ترتیب حتی برای آنهایی که ممکن است با روشهای بازاریابی هم موافق نباشند نیز شک و تردیدی درباره‌ی این نتایج باقی نماند.

این کتاب بر مبنای ناکامیها و تجربه‌های من در زمینه‌ی اینکه بازاریابی چگونه می‌تواند

عملکرد خود را مدیریت کند، و نحوه‌ی قضاوت درباره‌ی این عملکرد شکل گرفته است. من این کتاب را برای سازمانها نوشته‌ام که هنوز در زمینه‌ی نقشه راه کاری انجام نداده‌اند، اما می‌دانند که به آن نیاز دارند و تلاش می‌کنند تا بفهمند که باید کار خود را از کجا شروع کنند. هدف من از این کتاب الهام‌بخشی به بازاریابها و سازمانها برای شروع فعالیت و هدایت آنها در مسیری است که باید پشت سر بگذارند. همان طور که عنوان این کتاب نشان می‌دهد، توصیه‌هایی که در اینجا ارائه می‌شوند نقشه راهی کاربردی را برای آنها فراهم خواهد کرد که حاوی پیشنهادها در مورد روشها، معیارها و ابزارهایی است که در این سفر باید مدنظر داشته باشند. با این حال، این کتاب به صورت مفصل تک تک قدمهای لازم از ابتدا تا انتهای مسیر نقشه راه بازاریابی را ارائه نخواهد کرد. دلیل آن هم ساده است: سفر هر سازمانی باید متفاوت باشد. مواردی که درست و ایده‌ی نقلیه و حتی راههای انحرافی این مسیر را تعریف می‌کنند، از شرکتی به شرکت دیگر متغیر هستند.

این کتاب برای آنهایی که پیش از این در ترسیم نقشه راه بازاریابی خود به بلوغ رسیده‌اند، مناسب نیست، مگر آنکه بخواهند در گذشته‌ی خاطره‌انگیز خود سیر کنند. با این حال، رویکرد این کتاب همچنان مخاطبین وسیعی خواهد داشت. در مطالعه‌ای که با مشارکت ویزن اج مارکتینگ^۱ درست پیش از انتشار این کتاب انجام دادم، مشخص شد که تنها یک پنجم سازمانها فرایند کارآمدی در زمینه‌ی نقشه راه دارند. برای سایرین - یعنی چهارپنجم دیگر سازمانها - این کتاب دلگرمی‌ها و توصیه‌هایی را برای شروع و پیمودن سفر نقشه راه بازاریابی فراهم خواهد کرد. یک ضرب‌المثل چینی منسوب به لائوتسه^۲ وجود دارد که می‌گوید: سفر هزار مایلی هم با یک قدم شروع می‌شود. امیدوارم که این کتاب به بسیاری از بازاریابانی که این قدم نخست را برمی‌دارند کمک کند.

جری رکلی