

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

استراتژی‌های بازاریابی

تألیف: برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک

تألیف:

دکتر علی صالحی

(مدرس دانشگاه تهران)

رضا ویسی

شهر آشوب

سرشناسه : صالحی، علی، ۱۳۵۰ مرداد -
عنوان و نام پدیدآور : استراتژی‌های بازاریابی (تفکر، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک) / تألیف علی صالحی، رضا ویسی.
مشخصات نشر : تهران: شهرآشوب، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری : ۱۶۰ ص.
شابک : 978-964-7513-86-9
وضعیت فهرست‌نویسی : فیپا
یادداشت : کتابنامه.
عنوان دیگر : تفکر، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک.
موضوع : بازاریابی -- مدیریت Marketing-- Management
موضوع : بازاریابی Marketing
شناسه اف‌سیه : ویسی، رضا، ۱۳۵۷ -
رده‌بندی کنگره : ۱۳۹۶ ص ۵/۵۴۱۵/۱۳ HF
رده‌بندی دیویی : ۶۵۸/۸
شماره کتابشناسی : ۴۶۱۲۶۳ ی



انتشارات شهرآشوب

تهران، خیابان انقلاب، خیابان فخررازی، کوچه اندری پلاک ۸، طبقه سوم
تلفن: ۰۲۱-۳۸۳۱۶۴۴-۶۶۴۶۴۸۰۷

عنوان	استراتژی‌های بازاریابی (تفکر، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک)
ناشر	انتشارات شهرآشوب
تألیف	دکتر علی صالحی - رضا ویسی
نوبت چاپ	اول ۱۳۹۷
تیراژ	۱۰۰۰ نسخه
قیمت	۱۰۰۰۰ تومان
شابک	۹۷۸-۹۶۴-۷۵۱۳-۸۶-۹

فهرست مطالب

۹	پیش‌گفتار
۱۳	فصل اول: تفکر استراتژیک
۱۳	مفهوم‌شناسی استراتژی
۱۸	سطوح استراتژی در سازمان
۱۸	استراتژی‌های سطح کل سازمان
۱۹	استراتژی‌های هدایتی
۱۹	استراتژی‌های رشدی
۲۰	استراتژی‌های تمرکز
۲۰	همگون
۲۱	ناهمگون
۲۱	استراتژی‌های ثبات
۲۱	استراتژی توقف/آغاز محتاطانه
۲۱	استراتژی عدم تغییر
۲۲	استراتژی سود
۲۲	استراتژی‌های کاهش
۲۳	استراتژی تغییر جهت
۲۳	استراتژی فروش یا واگذاری
۲۴	استراتژی ورشکستگی یا انحلال
۲۴	استراتژی‌های پرتفولیو
۲۵	استراتژی‌های سرپرستی
۲۶	استراتژی‌های سطح کسب و کار
۲۷	استراتژی‌های توسعه
۲۷	استراتژی‌های رقابتی
۲۷	استراتژی‌های مشارکتی
۲۸	اعطای مجوز ساخت یا فروش

۲۹	استراتژی سطح وظیفه‌ای
۲۹	مفهوم‌شناسی تفکر استراتژیک
۳۱	ضرورت رویکرد تفکر استراتژیک
۳۶	ویژگی‌های تفکر استراتژیک
۳۸	کارکرد تفکر استراتژیک
۳۹	مولفه‌های تفکر استراتژیک
۴۲	جایگاه چشم‌انداز در تفکر استراتژیک
۴۴	چالش‌ها و موانع تفکر استراتژیک
۴۹	فصل دوم: برنامه‌ریزی استراتژیک
۴۹	مفهوم برنامه‌ریزی استراتژیک
۵۲	ویژگی‌های برنامه‌ریزی استراتژیک
۵۳	فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک
۵۷	مزایا و محدودیت‌های برنامه‌ریزی استراتژیک
۵۸	تفکر استراتژیک در مقابل برنامه‌ریزی استراتژیک
۶۱	فصل سوم: مدیریت استراتژیک
۶۱	مفهوم مدیریت استراتژیک
۶۲	مزایای مدیریت استراتژیک
۶۳	الگوی جامع مدیریت استراتژیک
۶۳	تحلیل وضعیت
۶۴	تدوین استراتژی
۶۴	اجرای استراتژی
۶۵	فرآیند مدیریت استراتژیک
۶۸	سطوح مدیریت استراتژیک
۶۸	رویکردهای مدیریت استراتژیک
۶۸	مدیریت استراتژیک متأثر از مکتب تجویزی یا پیش‌تدبیری
۷۰	مدیریت استراتژیک متأثر از مکتب توصیفی
۷۱	مدیریت استراتژیک و تدوین چشم‌انداز با رویکرد تلفیقی
۷۱	چشم‌انداز در چارچوب مدیریت استراتژیک

۷۵	فصل چهارم: استراتژی‌های بازاریابی
۷۵	مفهوم بازاریابی
۷۷	ویژگی‌های بازاریابی
۸۱	ابعاد شکل دهنده بازاریابی
۸۱	(۱) خلق و تبادل اطلاعات
۸۲	(۲) مشتری‌مداری
۸۶	پیامدهای بازاریابی
۸۸	مدیریت بازاریابی
۹۲	انواع مدیریت بازاریابی
۹۶	مفهوم استراتژی‌های بازاریابی
۹۷	انواع استراتژی‌ها
۹۹	استراتژی‌های توسعه بازار
۱۰۰	استراتژی به‌دور - حفظ سهم بازار
۱۰۱	استراتژی به منظور حراست سهم بازار
۱۰۲	استراتژی رهبری قیمت
۱۰۲	استراتژی تمرکز
۱۰۳	استراتژی متمایزسازی
۱۰۳	استراتژی نفوذ در بازار
۱۰۳	استراتژی توسعه بازار
۱۰۴	استراتژی توسعه کالا
۱۰۴	استراتژی تنوع‌بخشی
۱۰۴	استراتژی‌های بازاریابی مدافعان
۱۰۵	استراتژی‌های بازاریابی پیشگامان
۱۰۵	استراتژی مهاجم یا هجوم کاذب
۱۰۶	استراتژی مقابله
۱۰۷	استراتژی توسعه بازار
۱۰۷	استراتژی انقباضی یا عقب نشینی استراتژیک
۱۰۷	استراتژی‌های رشد سهم بازار برای شرکت‌های پیرو
۱۰۸	استراتژی‌های بازاریابی تحلیل گران
۱۰۹	استراتژی تنوع در بازاریابی
۱۱۲	استراتژی‌های بلوغ در بازاریابی

۱۱۲	الف) حفظ مزیت رقابتی (بقا)
۱۱۲	ب) افزایش حجم فروش
۱۱۶	استراتژی‌های تجاری در بازاریابی
۱۱۶	سیاست‌های محصول
۱۱۶	سیاست‌های قیمت‌گذاری
۱۱۷	سیاست‌های توزیع
۱۱۷	سیاست‌های پیشبرد
۱۱۸	برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی
۱۲۰	تدوین پلانیفیکیشن اموریت
۱۲۱	تدوین پلانیفیکیشن چشم‌انداز
۱۲۱	تجزیه و تحلیل بازار داخلی
۱۲۲	تجزیه و تحلیل عوامل داخلی
۱۲۳	استراتژی‌های بازاریابی و رقابت مشتری
۱۲۶	تجزیه و تحلیل محیط بازاریابی
۱۲۸	تدوین، ارزیابی و اجرای استراتژی‌های بازاریابی
۱۳۰	الف) سازماندهی شبکه فروش
۱۳۰	ب) تعیین سیاست‌ها و سیستم‌های سازمانی
۱۳۱	ج) تخصیص بهینه منابع شرکت
۱۳۱	کنترل بازاریابی
۱۳۲	کنترل عملیاتی
۱۳۲	کنترل استراتژیک
۱۳۳	استراتژی‌های بازاریابی بین‌الملل
۱۳۵	فعالیت‌های بازاریابی برای ورود به بازارهای جدید
۱۳۶	نحوه ورود به بازارهای خارجی
۱۳۷	انواع الگوهای استراتژیک بازاریابی
۱۳۷	۱. بازاریابی معکوس نمودنی تقاضا
۱۳۸	۲. بازاریابی تهییج نمودنی تقاضا
۱۳۹	۳. بازاریابی آشکار نمودنی تقاضا
۱۴۱	۴. بازاریابی مجدد
۱۴۲	۵. بازاریابی تنظیم‌کننده تقاضا از نقطه نظر زمانی
۱۴۳	۶. بازاریابی حفظ نمودنی تقاضا

۱۴۴.....	۷. بازاریابی کاهش دادنی تقاضا
۱۴۴.....	۸. ضد بازاریابی
۱۴۵.....	چالش‌های اجرای استراتژی‌های بازاریابی
۱۵۱.....	فهرست منابع
۱۵۱.....	الف- منابع فارسی
۱۵۲.....	ب- منابع انگلیسی

www.ketab.ir

پیش گفتار

امروزه مشکلات سازمان‌ها روز به روز پیچیده‌تر شده و حل آن‌ها نیازمند تفکر بهتر و ارائه راه‌حل‌های نوین است. در بسیاری از موارد، تلاش‌های مدیران و مسئولان برای حل مشکلات باعث تسکین آنها شده و پس از مدت کوتاهی، وضعیت مانند قبل شده و یا منجر به ایجاد مشکلاتی بزرگتر و بدتر گردیده است. یکی از مشکلات سازمان‌ها فقدان تفکر استراتژیک در سطح کارکنان و به ویژه مدیران عالی می‌باشد که به عنوان یک کمبود اساسی در سازمان‌ها به شمار می‌رود. توانایی تفکر راهبردی و استراتژیک یکی از ملزومات مهم برای مدیران در سطوح مختلف سازمان است. پرورش شیوه‌های صحیح مدیریتی و تفکر دقیق استراتژیک، مهم‌ترین اقداماتی است که یک رهبر و یک سازمان می‌تواند جهت اجتناب از رکود و بقا و رشد و پیشرفت اعمال کند.

تحولات پیچیده و سریع چند دهه اخیر و نیز شتاب‌گیری روند جهانی شدن موجب شده است تا جوامع گوناگون تلاش کنند تا بیش از پیش خود را برای پذیرش تحول آماده کنند. آنچه که تا چند دهه پیش به عنوان یک امتیاز اقتصادی تلقی می‌شد، عبارت بود از برپایی و فعال نگهداشتن شرکت‌های بزرگ. همین استدلال می‌شد که هرچه این شرکت‌ها بزرگتر باشند، اقتصاد پویاتر و قدرتمندتر می‌گردد. در واقع، تفکر استراتژیک به عنوان "منبعی" ارزشمند و راهبردی و نیز یک "دارایی" محسوب می‌شود و مهم‌ترین متغیر رشد همه جانبه سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی در عصر حاضر است. بنابراین برای نیل به خلاقیت و نوآوری سازمانی به عنوان یک مزیت راهبردی و رقابتی و همچنین عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری یک سازمان، بکارگیری و بهبود تفکر استراتژیک استراتژیک؛ ضروری به نظر می‌رسد.

تفکر استراتژیک به عنوان یکی از روش‌های تفکر، جایگاه ویژه‌ای در دنیا کنونی دارد و از مسائل کلان در سطح کشورها، سازمان‌ها و... گرفته تا تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های فردی، نقش عمده‌ای را ایفا می‌کند. با استفاده از تفکر استراتژیک، افقی از آینده پیش رو گسترده می‌شود و شانس استفاده از فرصت‌های موجود و نیز فرصت‌های جدید، افزایش می‌یابد. سازمان‌ها در محیط‌های پرتلاطم امروزی با فشارهای رقابتی از منابع گوناگون مواجه‌اند و نیازمند مدیرانی هستند که به ابزار تفکر استراتژیک مجهز باشند.

بنابراین، تفکر استراتژیک مدیران را به سوی یادگیری سریع از محیط کسب و کار و به کارگیری خلاقیت برای خلق ارزش‌های جدید فرا می‌خواند. تفکر استراتژیک در دو سطح

فردی و سازمانی با جامعیت و دور اندیشی خاصی که ایجاد می‌کند از یک سو باعث درک بهتر کارکنان از سازمان و محیط فعالیت آن شده و منجر به خلاقیت‌های مکرر آنان می‌شود و از سوی دیگر زمینه ارتباطات و تعامل بیشتر بین مدیران و کارکنان را فراهم آورده و باعث بهره‌برداری از نبوغ و خلاقیت کارکنان در سازمان می‌شود. بنا به نظر «هراکلیوس» تفکر استراتژیک همانند یادگیری دو حلقه‌ای است که یکی مفروضات موجود را به چالش و می‌دارد و دیگری راه‌حلهای جدید و نوآورانه را توسعه می‌دهد که در نهایت منجر به اقدامات بالقوه مناسب‌تری در سازمان می‌شود. بنابراین اگر یک سازمان بتواند به موقعیتی دست یابد که اکثر مدیران و کارکنان آن صاحب تفکری استراتژیک شوند و به مساله نوآوری نیز به طور استراتژیک بنگرند، در این صورت همواره وضعیت موجود را مورد سؤال قرار خواهند داد تا به موقعیت‌ها و راه‌حل‌های جدیدتر و بهتری دست یابند و در عین حال که خود دست به این کار می‌زنند از کسانی که به گروه آنان ملحق شود، حمایت نموده و آنها را هدایت خواهند کرد. به این روند، افراد چشم‌اندازی مطلوب برای سازمان و خود در آینده در نظر خواهند داشت و در قالب آن، شناختی بهتر از کل سازمان و محیط فعالیت آن بدست خواهند آورد و برای سرمایه به چشم‌انداز مطلوب و تطبیق سازمان با محیط دست به خلاقیت و نوآوری خواهند زد.

مدیریت استراتژیک به عنوان یکی از روش‌های تفکر، جایگاه ویژه‌ای در دنیای کنونی دارد و از مسائل کلان در سطح کشورها، سازمان‌ها و ... گرفته تا تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های فردی، نقش عمده‌ای را ایفا می‌کند. استفاده از مدیریت استراتژیک، افقی از آینده پیش رو گسترده می‌شود و شانس استفاده از فرصت‌های موجود و نیز فرصت‌های جدید، افزایش می‌یابد. سازمان‌ها در محیط‌های پرتلاطم امروز با فشارهای رقابتی از منابع گوناگون مواجه‌اند و نیازمند مدیرانی هستند که به ابزار تفکر استراتژیک مجهز باشند.

از سوی دیگر، استراتژی‌های بازاریابی نشان می‌دهد که یک سازمان چگونه به رسالت و اهداف مربوط به خود می‌رسد، استراتژی‌های بازاریابی دلالت بر شروع از یک وضعیت معین و رسیدن به یک هدف دقیق دارد که این ممکن است شامل چندین نقطه هدف از قبیل سهم بازار، حجم فروش، انگیزش کارکنان، رضایت مشتری، سطح کیفیت و ... باشد. از همین رو، یکی از مهم‌ترین اهداف شرکت‌ها، کسب سهم بازار حداکثری بوده است.

پیاده‌سازی و اجرای استراتژی در سازمان‌ها به سبب ماهیت عملیاتی و وابستگی به عنصر تجربه در میان دیگر اجزای فرایند مدیریت استراتژیک، حجم کمتری از تحقیقات و

مدل‌های نظری را به خود اختصاص داده است، با اینحال برنامه و طرحی که با صرف زمان و هزینه‌ی هنگفتی تهیه شده باشد اما در عمل با مشکلات فراوانی روبرو شده و جنبه‌ی عملیاتی نیابد، فاقد ارزش است. با در نظر گرفتن نقش حیاتی بازاریابی در تدوam فعالیت‌های سازمان و اهمیت برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک بازاریابی، ضرورت توجه به فرایند اجرای برنامه‌ریزی و استراتژی‌های بازاریابی بیش از پیش نمایان می‌شود.

از این رو، این پرسش مطرح است که تفکر، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک در استراتژی‌های بازاریابی سازمان‌ها و شرکت‌ها چه نقشی ایفا می‌کند و چگونه قابل تبیین و توجیه است؟ به بیان دیگر، سازمان‌ها و شرکت‌ها می‌بایستی چه تفکر، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیکی را برای ورود به بازارهای ملی و بین‌المللی؛ اتخاذ کنند؟

مطالعه‌ی طالب این کتاب از این نظر حائز اهمیت است که در پیشرفت و ارتقا تئوری‌ها و تکنیک‌های استراتژی بازاریابی و مدیریت استراتژیک؛ نقشی ارزنده ایفا می‌کند و مشخص‌کننده فاکتورهای ترغیب‌کننده و بازدارنده‌ی تفکر استراتژیک برای مدیران می‌باشد. چارچوب فکری ارائه شده در جهت درک و شناخت رابطه میان ملزومات تفکر، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، در سطح سازمانی، در شناسایی عوامل رشد و گسترش تفکر استراتژیک در ساختار سازمانی؛ مفید و کاربردی می‌باشد.