

# برنامه ریزی بازاریابی

به همراه مثال های کاربردی و نظریه های آموزشی

نویسنده:  
اریک داویس

مترجمان:  
سید حسین اورعی (مدرس دانشگاه)  
مژگان فلاح یساولی

شنبه	یکشنبه	دوشنبه
۱ 22 1A	۲ 23 1A	۳ 24 1A
۸ 29 1A	۹ 30 1A	۱۰ 1 1A
۱۵ 6 3	۱۶ 7 4	۱۷ 8 5
۲۲ 13 10	۲۳ 14 11	۲۴ 15 1A
۲۹ 20 1A	۳۰ 21 1A	۳۱ 22 1A



BARAYAND  
انتشارات برآیند

# برنامه ریزی بازاریابی

به همراه مثال های کاربردی و تمرین های آموزشی

نویسنده:

اریک داویس

مترجمان:

سید حسین اورعی (مدرس دانشگاه)

مژگان فلاح یساولی

سرشناسه: دیویس، اریک Davies, Eric  
عنوان و نام پدیدآور: برنامه‌ریزی بازاریابی / نویسنده اریک داویس؛ مترجمان  
سید حسین اورعی، مژگان فلاح‌یساولی؛ ویراستاران  
علمی عادل طالبی، مریم حبیبی‌یوسفی؛ ویراستاران  
قاسم امیرجان، فرزانه فرزانیان.

مشخصات نشر: تهران: برآیند، ۱۳۹۷.

مشخصات ظاهری: ۲۰۴ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۴۶۶-۴۰-۸

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

یادداشت: عنوان اصلی: 2014, The marketing planning coach.

موضوع: بازاریابی -- برنامه‌ریزی

موضوع: Marketing -- Planning

موضوع: بازاریابی -- مدیریت

موضوع: Marketing -- Management

شناسه افزوده: اورعی، سیدحسین، ۱۳۶۰ -، مترجم

شناسه افزوده: فلاح‌یساولی، مژگان، ۱۳۶۴ -، مترجم

شناسه افزوده: طالبی، عادل، ۱۳۵۶ -، ویراستار

شناسه افزوده: Talebi, Adel

شناسه افزوده: حبیبی‌یوسفی، مریم، ۱۳۶۸ -، ویراستار

شناسه افزوده: Habibi Yousef, Maryam

شناسه افزوده: فرزانیان، فرزانه، ویراستار

رده بندی کنگره: ۱۳۹۷ ۴ب۹۵۵/۱۳/۴۵۱۵HF

رده بندی دیویی: ۸۰۲/۶۵۸

شماره کتابشناسی ملی: ۵۵۹۵۳۶۳



## برنامه‌ریزی بازاریابی

نویسنده: اریک داویس

مترجمان: سید حسین اورعی (مدرس دانشگاه)، مژگان فلاح‌یساولی

ویراستار علمی: عادل طالبی

ویراستار: قاسم امیرجان، فرزانه فرزانیان

کارشناس ترجمه: مریم حبیبی‌یوسفی

مدیر هنری: فرشاد رستمی

صفحه‌آرا: فاطمه محمدی

طراحی جلد: مهدی سجادی

ناظر چاپ: سینا برازوان

چاپ اول: ۱۳۹۹

تیراژ: ۱۰۰۰

قیمت: ۴۹۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۴۶۶-۴۰-۸

آدرس: تهران، میدان فاطمی،  
خیابان بیستون، کوچه دوم  
الف، پلاک ۳/۱، واحد اول غربی،  
صندوق پستی: ۱۴۳۱۶۵۳۷۶۵  
تلفن: ۸۸۹۹۶۳۱۶

- همه حقوق چاپ و نشر انحصاراً  
برای نشر برآیند محفوظ است.
- استفاده از بخش‌هایی از متن  
کتاب، فقط برای نقد و معرفی آن  
مجاز است.

فیلیپ کاتلر تعریف جالبی از بازاریابی دارد. او بازاریابی را این گونه تعریف می کند: «بازاریابی، دانش و هنر کشف، خلق و ارائه ارزش، با هدف تأمین نیازهای بازار هدف، هم‌زمان با کسب سود است. در بازاریابی، نیازها و خواسته‌های تأمین نشده را تشخیص می‌دهیم، بازار آن‌ها را تعریف می‌کنیم، حجم این بازار را تخمین می‌زنیم و سود بالقوه‌اش را برآورد می‌کنیم. در این فرایند، مشخص می‌کنیم که کدام بخش از بازار را می‌توانیم بهتر تأمین کنیم و در نهایت، محصولات یا خدمات مناسب را طراحی و ترویج می‌کنیم.»<sup>۱</sup>

اولین بار که این تعریف را خواندم، احساس کردم به نوایی زیبا گوش می‌کنم؛ نوایی شبیه موومان اول سمفونی شماره ۴۰ موتسارت: هماهنگ، در امتداد هم، با اوج و فرودهای لازم و کافی و بجا. آنچه دکتر کاتلر و دیگر بزرگان حوزه بازاریابی به آن اشاره می‌کنند و در کتاب‌های بازاریابی به شکل‌های گوناگون درباره آن صحبت کرده‌اند، زوایای مختلف علم و هنر بازاریابی را به ما نشان می‌دهد اما، در عمل، نمی‌توانیم این آموخته‌ها را به اجرا درآوریم. دلیل آن چیست؟ کتاب‌های زیادی در موضوع «بازاریابی» نوشته شده‌اند. ما مفهوم‌ها، نظریه‌ها، نکته‌ها، تکنیک‌ها، تاکتیک‌ها و راهبردها را در حوزه بازاریابی می‌خوانیم، نمونه‌های موردی<sup>۲</sup> را مطالعه و بررسی می‌کنیم؛ اما در عمل، همیشه یک جای کار می‌لنگد و در اجرایی کردن آموخته‌های خود با مشکل مواجه می‌شویم. در نهایت، اگر هم مواردی را به شکل درستی اجرا کنیم، به صورت جزیره‌ای عمل می‌کنیم. چرا این گونه است؟

چرا نوایی خوش و موزون از کل فرایندهای بازاریابی ما به گوش نمی‌رسد. چرا همیشه ناهماهنگی‌هایی بین بخش‌های مختلف بازاریابی ما وجود دارد. مشکل چیست؟

در موضوع بازاریابی، کتاب‌های خوب و پرمحتوایی نوشته شده است؛ اما در حوزه برنامه‌ریزی بازاریابی، آنجایی که باید آموخته‌های ما طبق یک برنامه قابل اجرا، عملی شود، تعداد کتاب‌های خوب واقعاً کم است. مشکل دقیقاً در جایی است که باید این «نت»ها کنار هم چیده شوند و با نظم و ترتیب، طبق این برنامه نواخته شوند. مشکل آن است که فرایندها، تکنیک‌ها، تاکتیک‌ها و راهبردهای آموخته‌شده در بازاریابی، باید به شکل مدون و منظم و گام‌به‌گام، پشت سر هم چیده شوند تا با اجرای آن، شاهد شنیده شدن نوای خوش و دیدن نتایج آن باشیم.

کتاب برنامه‌ریزی بازاریابی، نوشته اریک داویس، همان چیزی است که برای نوازنده شدن در حوزه بازاریابی به آن نیاز داریم. نت‌ها را پشت سر هم بچینید و به نوای خوش برنامه بازاریابی خود، پس از اجرای درست آن، گوش کنید و لذت ببرید.

۱. بر اساس تعریف بازاریابی در وبسایت متمم به آدرس [motamem.org](http://motamem.org).

## سخن مترجم

یکی از الزامات اساسی طرح کسب‌وکار، داشتن برنامه‌بازاریابی است که می‌تواند یکی از عوامل موفقیت آن کسب‌وکار نیز محسوب شود. برنامه‌ریزی بازاریابی در پی به‌کارگیری رویکردی منطقی و هدفمند است تا بتواند درباره‌ی قابلیت‌های سازمان با توجه به فرصت‌های موجود در بازار تصمیم‌گیری کند و این برنامه‌ها را با هدف‌های سازمان تطبیق دهد. چنانچه برنامه‌ریزی بازاریابی رابطه‌ی علت‌ومعلولی مناسبی بین هدف‌ها و راهبردها و نیز تاکتیک‌های اجرایی آن راهبردها را در برداشته باشد، می‌تواند فرایند مدیریت بازاریابی سازمان را تضمین کند.

کتاب حاضر با معرفی فرایندها و راهکارهای گوناگون، به‌صورت گام‌به‌گام، چگونگی تدوین برنامه بازاریابی را به‌شیوه‌ای ساده و کاربردی ارائه می‌دهد. مطالعه‌ی این کتاب، تجربه‌ای جدید، مفید و آموزنده برای کسانی است که برنامه‌ریزی بازاریابی را لازمه‌ی رقابت می‌دانند و مایل‌اند تا با برنامه‌ریزی، مسیر تحقق اهداف خود را هموارتر سازند. امیدواریم این کتاب بتواند برای مدیران و مخاطبان خود منبعی مفید و ارزشمند باشد، چه در آغاز راه باشند و چه از این مطالب برای موفقیت در کسب‌وکار خود استفاده کنند. ما برای ارائه و انتقال هرچه بهتر مفاهیم آنچه در توان داشتیم، انجام داده‌ایم، ولی بدیهی است که نواقصی هم وجود داشته باشد. نظرات صمیمانه شما می‌تواند به ما کمک کند کیفیت متن را بهبود بخشیم و در فعالیت‌های آتی نیز چراغ راه ما خواهد بود.

سیدحسین اورعی

مژگان فلاح یساولی

s.h.ourae@gmail.com

Fallah.mozhgan121@gmail.com

## فهرست مطالب

مقدمه- نحوه استفاده از این کتاب.....	۹
فصل اول - بازاریابی چیست؟.....	۲۱
فصل دوم - مزایا و مشکلات برنامه‌ریزی بازاریابی.....	۳۳
فصل سوم - فرایند برنامه‌ریزی بازاریابی و تعیین اهداف.....	۴۵
فصل چهارم - ارزیابی شرکت.....	۵۷
فصل پنجم - حساسی بازار: مشتریان.....	۷۱
فصل ششم - حساسی بازار: رقبا.....	۸۵
فصل هفتم - ارزیابی بازار: محیط بازار.....	۹۹
فصل هشتم - تجزیه و تحلیل SWOT و جایگاه‌یابی استراتژیک.....	۱۰۷
فصل نهم - آمیزه بازاریابی: محصول.....	۱۲۱
فصل دهم - آمیزه بازاریابی: قیمت.....	۱۳۳
فصل یازدهم - آمیزه بازاریابی: توزیع.....	۱۴۳
فصل دوازدهم - آمیزه بازاریابی: ترفیع.....	۱۵۷
فصل سیزدهم - اجرا و برنامه‌های عملیاتی.....	۱۷۱
فصل چهاردهم - نظارت و کنترل.....	۱۸۱
پیوست‌ها.....	۱۹۱



**BARAYAND**  
انتشارات برآیند

## مقدمه

### نحوه استفاده از این کتاب

آنچه در این فصل می آموزید:

- چه افرادی از این کتاب بهره می برند؟
- چگونه از دستاوردهای حاصل از تکمیل کتاب استفاده کنیم؟
- آشنایی با مفهوم برنامه ریزی بازاریابی و کسانی که باید در فرایند برنامه ریزی بازاریابی مشارکت کنند.



هدف این کتاب آن است که شما را مرحله به مرحله به نحوی در جریان فرایند برنامه‌ریزی بازاریابی قرار دهد که بتوانید یک برنامه بازاریابی مؤثر را تدوین کنید. برنامه‌ای که قابل اجرا و کنترل باشد و به شما در دستیابی به اهدافتان کمک کند. وظیفه من به عنوان نویسنده کتاب، آموزش و هدایت شما در این فرایند و پشتیبانی از شما به منظور توسعه و ایجاد برنامه بازاریابی است.

قبل از شروع بهتر است برخی اصطلاحات مربوط به بازاریابی را مرور کنیم. زبان بازاریابی نیز همانند برخی رشته‌های نسبتاً جدید، از برخی اصطلاحات و کلمات رایج نظیر «مشتری»، «بخش» و «تثبیت موقعیت» تشکیل شده است. به منظور رفع ابهام و آشنایی بیشتر با عباراتی که به بازاریابی مربوط می‌شوند، توضیحاتی را خواهیم داد. در متن کتاب اشاره‌هایی به واژه «سازمان» خواهد شد که در اینجا به کسب و کارهای کوچک و بزرگ انتفاعی، اشخاص حقیقی خویش فرما و کسب و کارهای نوپا و همچنین سازمان‌های غیرانتفاعی، نظیر مجامع عمومی و مؤسسات خیریه اشاره دارد. به علاوه عبارت «محصول» نیز بیانگر هر پیشنهاد ملموس یا ناملموسی است که ارزشی را برای مشتریان به همراه دارد.

### این کتاب کار برای چه کسانی است؟

در حال حاضر، بازاریابی نه تنها بخش کلیدی فعالیت‌های سازماندهی و هدایت کسب و کارهای بزرگ مشتری‌مدار است، بلکه بخش وسیعی از اقدامات سازمان‌هایی نظیر کسب و کارهای مبتنی بر خدمات، کسب و کارهای B2B<sup>۱</sup> و شرکت با ابعاد کوچک و متوسط را نیز دربر می‌گیرد. تدوین و توسعه برنامه بازاریابی همان‌گونه که برای یک کسب و کار چندملیتی مهم است، برای کسب و کارهای نوپا نیز حائز اهمیت است. به علاوه سازمان‌های غیرانتفاعی (نظیر بخش عمومی، مؤسسات خیریه و شرکت‌های خدمات اجتماعی) نیز از ابزارها و شیوه‌های بازاریابی در جهت دستیابی به اهدافشان استفاده می‌کنند.

بنابراین این کتاب به منظور تأمین نیاز بخش وسیعی از مخاطبان زیر طراحی و تدوین شده است:

- کارفرمایان کسب و کارهای نوپا
- کارفرمایان و مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط
- مدیران ارشد و میانی مسئول در بخش بازاریابی شرکت‌های تجاری بزرگ انتفاعی و غیرانتفاعی
- مدیران میانی غیربازاریاب در کسب و کارهای بزرگ‌تر که در نقش بازاریابی به کار گرفته می‌شوند یا تمایل به درک بهتر فرایند برنامه‌ریزی بازاریابی دارند.
- مدیران تازه‌کار که به دنبال ارتقاء سطح دانش و مهارت بازاریابی خود هستند.

## چگونه می‌توان از این کتاب استفاده کرد؟

این کتاب به گونه‌ای طراحی شده است که راهنمای شما در هر مرحله از فرایند برنامه‌ریزی بازاریابی باشد. هر فصل بر یک مرحله از فرایند تمرکز دارد. به منظور بهره‌گیری بیشتر از کتاب، هر فصل را مطالعه کنید و تمرین‌های آن را انجام دهید. مطالعه کل کتاب برای دستیابی به دید کلی از مطالب آن، قبل از اینکه تدوین برنامه بازاریابی خود را با جزئیات آغاز نکرده باشید، اشتباه است.

این کتاب ترکیبی از تمرین‌های تعاملی و آموزشی و متن‌های تفسیری است. هر فصل مرحله متفاوتی از فرایند بازاریابی را توضیح می‌دهد و شامل مجموعه‌ای از تمرین‌های آموزشی مرتبط با آن مرحله است و به گونه‌ای تدوین شده که به بهبود درک شما از بازاریابی بینجامد و راهنمای شما برای تدوین و طراحی یک برنامه بازاریابی باشد. به علاوه، ابزارهای آنلاین نیز به عنوان پشتیبان فصل‌های ۴، ۶ و ۸ وجود دارند که می‌توانید آن‌ها را از سایت زیر دریافت کنید.

[www.TYCochbooks.com/marketingplanning](http://www.TYCochbooks.com/marketingplanning)

تمرین‌ها صرفاً برای به فکر واداشتن شما نیستند، بلکه هدف آن‌ها درگیر کردن شما با برنامه بازاریابی و درک بهتر از موضوعاتی است که در حین تمرین عملی مطرح می‌شوند. بنابراین توصیه می‌شود تمرین‌های مربوط به هر مرحله را در همان مرحله انجام دهید، چراکه در ادامه توضیح و تفسیر نتایج حاصل از آن آمده است.

در ابتدای هر فصل، فهرستی از آنچه در آن فصل فرا خواهید گرفت آمده است که به شما نشان می‌دهد، از متن و محتوای فصل چه می‌آموزید و در تمرین‌های آموزشی چه چیزی انجام خواهید داد.

### تمرین آموزشی

تمرین‌های آموزشی در واقع تمرین‌های کلیدی و اساسی هر فصل هستند که طی آن، شما به صورت واقعی به کار و تعامل روی ایده‌های مطرح شده در همان فصل می‌پردازید.

### نکته آموزشی

نکته آموزشی حاوی نکات کلیدی و مهمی از توصیه‌های نویسنده است که اغلب از تجربه شخصی وی ناشی می‌شود.

### گام بعدی

گام بعدی، قسمت پایانی هر فصل است که به جمع‌بندی مطالب آن فصل و ارائه نکات فصل بعد می‌پردازد.

**تمرین**

در قسمت تمرین در پایان هر فصل، سه یا چهار سؤال مطرح می‌شود تا دریابید آنچه در آن فصل مطالعه کرده‌اید و انجام داده‌اید تا چه حد به شما کمک کرده است. آنچه در پایان، دستاورد شما خواهد بود، این است که از این کتاب چه چیزی فرا گرفته‌اید، چه نتایجی پس از مطالعه کتاب به دست آورده‌اید و چه مقدار اطلاعات کاربردی از مطالب خوانده شده، آموخته‌اید.

**برنامه‌ریزی بازاریابی چیست؟**

برنامه‌ریزی بازاریابی به دنبال استفاده از رویکردی منطقی و هدفمند به منظور تصمیم‌گیری برای تطبیق قابلیت‌های سازمان با فرصت‌های موجود در بازار، جهت تحقق اهداف سازمان است.

بدین منظور ابتدا باید بدانیم بازاریابی چیست. در واقع بازاریابی یک فلسفه تجاری است که بیان می‌کند دستیابی به اهداف تجاری در صورت شناخت و تأمین نیاز مشتری آسان‌تر خواهد بود. به عبارت دیگر، مشتریان باید محور تجارت و مفهوم آن باشند. به طور کلی سه رویکرد اصلی سازماندهی کسب و کار عبارت‌اند از:

**تولیدگرایی**

این رویکرد در زمان انقلاب صنعتی در انگلستان (حدود سال‌های ۱۷۵۰-۱۸۵۰) در زمانی مطرح شد که کالاها به طور کلی کمیاب بودند. تولیدکنندگان هر آنچه را تولید می‌کردند، می‌فروختند. بنابراین تمرکز بر تولید و توزیع با کم‌ترین هزینه بود.

**فروش‌گرایی**

از اواخر قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم رقابت افزایش یافت و تمرکز بر فروش کالا از طریق متقاعد کردن خریدار به انتخاب محصول فروشنده، بدون توجه به نیاز خریدار قرار گرفت. مسئله اصلی در این رویکرد این بود که اگر محصول نیاز مشتری را برآورده نمی‌کرد، مشتریان دیگر آن محصول را نمی‌خریدند و در واقع، این به معنی عدم تکرار فروش بود و بر بقای کسب و کار اثر می‌گذاشت.

**مشتری‌گرایی یا بازارگرایی**

نظریه‌های بازاریابی در واقع از سال ۱۹۵۰ به بعد توسعه یافتند، درست زمانی که بیشتر بازارها رقابت شدیدی برای جذب مشتری از خود نشان دادند. برای موفقیت کسب و کار، باید مشتری را از دست رقیب بیرون کشید و این رقابت نیاز به درک و تأمین خواسته‌های مشتری دارد. در واقع در این رویکرد مشتری در کانون توجه و استراتژی شرکت قرار دارد.

### تمرین آموزشی ۱

#### گرایش کسب و کار چیست؟

حوزه‌های کسب و کار زیر را در نظر بگیرید. به نظر شما گرایش عمده هر یک از آن‌ها به کدام یک از رویکردهای تولیدگرایی، فروش گرایی و مشتری گرایی است؟

حوزه کسب و کار	تولیدگرایی	فروش گرایی	مشتری گرایی
خودرو			
بانکداری			
تأمین انرژی (گاز و برق)			
رایانه و نرم افزار			

#### چهار ایده بزرگ در بازاریابی

چهار ایده بزرگ و با ارزش در بازاریابی وجود دارد که به شرح زیر تنظیم شده‌اند.

- ۱- مبادله:** در قلب بازاریابی فرایندی وجود دارد که اشخاص حقیقی و سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا نیازها و خواسته‌های خود را از طریق مبادله با دیگران برآورده سازند.
- ۲- وعده یا قول:** به منظور حفظ ارتباط با مشتری، فروشنده، وعده‌ها و قول‌هایی را بر مبنای کارایی کالا یا خدمتی که ارائه می‌دهد، بیان می‌کند. به عبارت دیگر، فروشنده مزایای پیشنهاد عرضه‌شده که معتقد است با نیازهای مشتری تطابق دارد را ارائه می‌دهد. در عوض، خریدار نیز قول می‌دهد که در مبادله خود متعهد باشد که عموماً در ارتباط با پرداخت است.
- ۳- انطباق:** بازاریابی فرایندی انطباقی است که در آن مزایای حاصل از پیشنهاد سازمان با نیازهای مشتری منطبق خواهد بود.
- ۴- گرایش به مشتری گرایی:** سازمان یا کسب و کاری است که مشتری‌گرا (بازارگرا) است و نیازهای مشتری را در کانون توجه و استراتژی خود قرار دهد.

### تمرین آموزشی ۲

#### رتبه‌بندی عوامل مهم

عوامل زیر را از نظر اهمیت در تعیین مشتری گرایی یا بازارگرایی، رتبه‌بندی کنید.

عامل	خیلی مهم	مهم	کم اهمیت	فاقد اهمیت
ارزان‌ترین بودن				
تشخیص نیازهای ادراک‌شده مشتری				
داشتن محصول با بالاترین کیفیت				
داشتن بیشترین بودجه تبلیغاتی				
همکاری با یک هنرمند معروف جهانی برای تأیید یکی از محصولات				

پس از اینکه جدول فوق را تکمیل کردید، به توضیحات داده‌شده در جدول ۱ توجه کنید.

بسیاری از افراد در سازمان‌ها در محدوده وسیعی از تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌های مرتبط با بازاریابی درگیر هستند؛ مانند تصمیم بر سر آنچه در بازار عرضه می‌شود، تنظیم قیمت‌ها، انتخاب مکان توزیع محصولات یا خدمات به مشتری، طراحی پیام‌های تبلیغاتی، سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های تبلیغاتی به منظور آگاهی و متقاعد کردن مشتریان و فروش محصولات. برنامه‌ریزی بازاریابی به منظور اطمینان از بهره‌برداری مؤثر از منابع و مؤثرترین انطباق قابلیت‌های سازمان با نیازهای مشتری، به دنبال هماهنگ ساختن و جهت‌دهی به گستره وسیع فعالیت‌های بازاریابی است. تحقیقاتی که در ادامه مورد بررسی قرار می‌گیرند، نشان می‌دهند که این رویکرد با بهبود کارایی فعالیت‌های سازمان ارتباط مستقیمی دارد.

### تمرین آموزشی ۳

#### در حال حاضر از بازاریابی چه می‌دانید؟

در جدول زیر بخشی از جنبه‌های بازاریابی آمده است. سطح دانش خود را در مورد آنها، با کشیدن دایره دور هر یک از اعداد یک تا هفت مشخص کنید. عدد (۱) بیانگر دانش کم و عدد (۷) بیانگر دانش کامل نسبت به موضوع است.

۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	گرایش به بازاریابی
۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	تقسیم‌بندی بازار
۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	رفتار خریدار
۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	تحقیقات بازاریابی
۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	استراتژی محصول
۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	استراتژی قیمت‌گذاری
۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	استراتژی توزیع
۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	استراتژی ترفیع

در فصل‌های بعد به بسیاری از موضوعات مطرح‌شده در جدول فوق خواهیم پرداخت، اما این تمرین به شما کمک خواهد کرد مواردی را که مورد علاقه شماست و قصد دارید اطلاعات بیشتری در آن زمینه به دست بیاورید، مشخص کنید.

توسعه و تدوین برنامه بازاریابی شامل به کارگیری چهار مرحله به هم مرتبط زیر است:

- **تجزیه و تحلیل:** این مرحله بر تحلیل وضعیت محیط سازمان و بازار شامل (مشتریان، رقبا و صنعت) که فعالیت کسب و کار در آن صورت می‌گیرد، تمرکز دارد.
- **برنامه‌ریزی:** این مرحله به دنبال موقعیت‌یابی سازمان به منظور افزایش نقاط قوت آن و بهره‌برداری از فرصت‌ها و کاهش تأثیر نقاط ضعف سازمان و تهدیدات در محیط بازار است.
- **اجرا و پیاده‌سازی:** زمانی که مؤثرترین استراتژی تعیین شد، اطمینان از اینکه فعالیت‌های لازم برای به کارگیری و پیاده‌سازی آن استراتژی به منظور دستیابی به اهداف مطلوب انجام می‌شود، حائز اهمیت است.
- **کنترل:** این مرحله با اطمینان از اینکه برنامه تدوین شده، اهداف را محقق می‌سازد، در ارتباط است. این به معنای اطمینان از اجرای مراحل تعریف شده به طور صحیح و در زمان مناسب و نیز پاسخ‌گویی برنامه به تغییرات محیطی است.

برنامه بازاریابی با نام «تصمیم‌گیری پیش‌بینی شده» تعریف شده است که به معنای تصمیم‌گیری در زمان حال برای آن چیزی است که در آینده اتفاق خواهد افتاد. با توجه به اینکه تغییر در همه جنبه‌های زندگی وجود دارد و ما هرگز نمی‌توانیم به طور کامل آینده را پیش‌بینی کنیم، هنگام بروز برخی وقایع پیش‌بینی نشده که به از هم گسیختگی کل کار می‌انجامد، ارزش زمان صرف‌شده برای تدوین برنامه‌ریزی بازاریابی برای ما مشخص خواهد شد. در این زمینه دو دلیل عمده وجود دارد:

- ۱- فرایند برنامه‌ریزی در شناخت عواملی که بر موقعیت کسب و کار مؤثرند، به مدیران کمک می‌کند و به آن‌ها اجازه می‌دهد رفتار مناسبی پیش بگیرند. از بین رفتن این عوامل، زمان بیشتری را برای مدیران در راستای رسیدگی به اتفاقات پیش‌بینی نشده فراهم می‌آورد.
- ۲- توسعه یک برنامه بازاریابی، مدیر را مجبور به ارزیابی توان بالقوه مجموعه‌ای از فعالیت‌های مختلف سازمان می‌کند. به همین ترتیب، وقتی فرصت‌های جدید به وجود می‌آیند، مدیر معیاری برای مقایسه این موقعیت‌ها با یکدیگر دارد.

به طور کلی، نتایج حاصل از برنامه‌ریزی بازاریابی در پایان کار مشخص می‌شود. نتایج تحقیقات که در ادامه به آن می‌پردازیم، نشان می‌دهد کسب و کارهایی که برنامه‌ریزی بازاریابی دارند، نسبت به دیگر کسب و کارهای فاقد برنامه‌ریزی، در یک صنعت یکسان و در یک دوره زمانی مشخص، عملکرد بهتری دارند.

### تمرین آموزشی ۴

#### در مورد سازمان خود چه می‌دانید؟

سطح اطلاعات خود از دانش‌تان را در خصوص جنبه‌های مختلف سازمان که در جدول زیر آمده است، با اعداد (۱) تا (۴) مشخص کنید. عدد (۱) بیانگر اطلاعات کامل و عدد (۴) بیانگر اطلاعات ناکافی است.

۴	۳	۲	۱	کدام محصول یا خدمت قسمت عمده فروش شما را تشکیل می‌دهد؟
۴	۳	۲	۱	کدام گروه از مشتریان یا کدام یک از بخش‌های بازار قسمت عمده فروش شما را تشکیل می‌دهد؟
۴	۳	۲	۱	کدام محصول یا خدمت قسمت عمده سود را تأمین می‌کند؟
۴	۳	۲	۱	کدام گروه از مشتریان یا کدام یک از بخش‌های بازار قسمت عمده سود شما را تأمین می‌کند؟
۴	۳	۲	۱	کدام محصول یا خدمت، قسمت عمده فروش شما را تشکیل می‌دهد؟

در ادامه تمرین‌هایی را ارائه خواهیم کرد که درک شما از سازمانتان را ارتقاء می‌دهد.

### تمرین آموزشی ۵

#### از محیط بازار خود چه می‌دانید؟

سطح اطلاعات خود از دانشتان را در خصوص جنبه‌های مختلف سازمان که در جدول زیر آمده است، با اعداد (۱) تا (۴) مشخص کنید. عدد (۱) بیانگر اطلاعات کامل و عدد (۴) بیانگر اطلاعات ناکافی است.

۴	۳	۲	۱	مشتریان شما چه کسانی هستند؟
۴	۳	۲	۱	نیازهای اساسی و شناسایی شده مشتریان شما چیست؟
۴	۳	۲	۱	ارزش‌های درک شده مشتریان شما چیست؟
۴	۳	۲	۱	رقبای ما چه کسانی هستند؟
۴	۳	۲	۱	نقاط ضعف و قوت رقبایتان چیست؟
۴	۳	۲	۱	عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی مؤثر بر محیط بازار شما چیست؟

در ادامه، تمرین‌هایی را ارائه خواهیم کرد که به ارتقاء درک شما از محیط بازار کمک خواهد کرد.

## چه کسانی در برنامه‌ریزی بازاریابی نقش دارند؟

اینکه یک فرد به تنهایی بتواند فرایند برنامه‌ریزی بازاریابی را اجرا و طرح بازاریابی را پیش‌بینی کند، امر امکان‌پذیری است. با این حال اتخاذ رویکرد تیمی برای تشکیل یک تیم برنامه‌ریزی بازاریابی از دو جنبه مؤثر است:

- اضافه شدن افراد به افزایش دانش و تجربه هر یک از افراد می‌انجامد و می‌تواند به فرایند برنامه‌ریزی کمک کند.
- جذب افرادی که در اجرای برنامه مشارکت دارند، مسئله مربوط به «عدم تعلق» را مرتفع می‌سازد. ایجاد فرصت مشارکت در توسعه برنامه بازاریابی برای افرادی که باید آن را به مرحله اجرا درآورند، حائز اهمیت است.

اغلب اوقات تصور مردم بر این است که صرفاً بخش بازاریابی می‌تواند با مسائل مربوط به بازاریابی سروکار داشته باشد. این قضیه در مورد کسب و کارهای بزرگ مبتنی بر مصرف‌کننده که به ورودی‌های پیچیده بازاریابی نیاز دارد و بنابراین بخش بازاریابی سهم عمده‌ای در ورودی‌های مزبور دارد، صادق است. هر چند اگر بازاریابی را راه ارتباطی سازمان با محیط بازار خود در نظر بگیریم، واضح است که سازمان مزبور باید گرایش به بازار داشته باشد؛ به عبارت دیگر، بر تأمین خواسته‌های مشتریان تمرکز کند. این بدان معنی است که اعضای تیم برنامه‌ریزی بازاریابی را می‌توان از قسمت‌های مختلفی از درون یک سازمان انتخاب کرد. دو سؤال کلیدی در اینجا مطرح می‌شود، که آیا افراد خارج از بخش بازاریابی می‌توانند ارزشی را به فرایند برنامه‌ریزی بازاریابی بیفزایند و آیا تمایل به شرکت در پیاده‌سازی آن دارند؟

برخی از سازمان‌ها نظیر شرکت‌های با ابعاد کوچک و متوسط، منابع لازم برای پشتیبانی از یک نقش جداگانه بازاریابی را ندارند. در زمان شروع و راه‌اندازی ممکن است فقط یک یا دو نفر در این امر مشارکت داشته باشند. در چنین موقعیت‌هایی ممکن است مدیران اشخاصی را از خارج از سازمان خود در فرایند برنامه‌ریزی مشارکت دهند، مانند مشاوران متخصص، حسابداران خبره، همکاران یا دوستان با سابقه تجاری.

### نکته آموزشی

#### عوامل مورد توجه

تصمیم‌گیری برای تعیین افراد مشارکت‌کننده در فرایند برنامه‌ریزی بازاریابی، در واقع تابعی از ماهیت سازمان شما و منابع در دسترس خواهد بود.



### تمرین آموزشی ۶

#### تصمیم‌گیری برای تشکیل تیم برنامه‌ریزی بازاریابی

در جدول زیر اسامی و عنوان شغلی افرادی را که فکر می‌کنید حضورشان در تیم برنامه‌ریزی بازاریابی و اجرای آن ضرورت دارد، یادداشت کنید. همچنین میزان علاقه هر یک از این افراد به حضور در این تیم را مشخص کنید ((۱۰) بیانگر علاقه زیاد، (۵) بیانگر علاقه متوسط و (۱) بیانگر علاقه کم است).

ردیف	نام و نام خانوادگی	عنوان شغلی	تیم برنامه‌ریزی	تیم اجرا و پیاده‌سازی

#### تکمیل این کتاب کار برای شما چه دستاوردی خواهد داشت؟

این کتاب دو دستاورد کلیدی برای شما دارد:

- دانش و درک فرایند توسعه برنامه بازاریابی مؤثر را در شما ایجاد می‌کند، به گونه‌ای که در هر زمانی در آینده قادر به تدوین برنامه بازاریابی خواهید بود.
- شما را قادر می‌سازد برای سازمان‌تان برنامه بازاریابی‌ای تدوین کنید که قابلیت اجرا داشته و در گذر زمان میزان موفقیت آن قابل ارزیابی باشد.

### تمرین آموزشی ۷

#### از این کتاب چه دستاوردی انتظار دارید؟

در جدول زیر اهداف فردی خود را در ستون سمت چپ بنویسید و در ستون سمت راست میزان اهمیت آن‌ها را مشخص کنید. عدد (۱) را برای بیشترین اهمیت در نظر بگیرید.

اهداف فردی	اولویت‌بندی (از نظر اهمیت)

زمانی که کتاب را به طور کامل مطالعه کردید، به این جدول بازگردید و میزان دستیابی به اهداف مورد نظرتان را بررسی کنید.

حالاً که تا اینجا کتاب را خوانده اید، قبل از خواندن فصل بعد اینجا را اسکن کنید



<https://ffo.ir/bb-126-ch0>

این کتاب به بیش از ۵ میلیون نفر در رسیدن به اهدافشان کمک کرده است.

- اهداف خود را مشخص کنید.
- از بازار هدف خود آگاه شوید.
- محیط رقابت را شناسایی کنید.
- ایده های خلاقانه ارائه دهید.
- مسیرهای موفقیت خود را دنبال کنید.

### برنامه ریزی بازاریابی

در کتاب برنامه ریزی بازاریابی آقای اریک رابین تلاش کرده نشان دهد

برنامه ریزی برای بازاریابی کار عجیب، پیچیده یا نیازمند به یک سازمان بزرگ

نیست، شما هم می توانید با توجه به اهمیت این موضوع برای حرکت و کاری که

دارید، برنامه بازاریابی خاص خود را بنویسید. «واقع این کتاب، راهنمایی

گام به گام است برای اینکه بتوانید شروع برنامه بازاریابی را از شرکت های

کوچک تا شرکت های بزرگ تهیه و تنظیم کنید.

بدون برنامه، هرگز به مقصد نمی رسیم و این کتاب کمک می کند کسب و کار

شما با داشتن یک برنامه مرتب، منظم و البته قابل اجرا به اهداف خود

رسید.

ISBN: 978-600-6466-40-8



9 786006 466408

قیمت: ۴۹۰۰۰ تومان



BARAYAND  
انتشارات برآیند