

۱۵,۸۳۴ استراتژی بازاریابی

شادی محمدی زاده

اهداف

- ✓ شناسایی ، ارزیابی ، و توسعه استراتژی های بازاریابی
- ✓ ارزیابی فرصت های بنگاه
- ✓ پیش بینی نیروهای رقابتی
- ✓ ارزیابی مدیریت رقابتی پایدار

مخاطبین مورد نظر

- ✓ مشاوران
- ✓ تحلیل گران سرمایه گذاری
- ✓ کارآفرینان
- ✓ مدیران تولید

۱. استراتژی بازاریابی چیست؟

- ✓ استراتژی بازاریابی چیست؟
- ✓ کشف فرصت های سودمند
- ✓ مزیت رقابتی
- ✓ مزیت رقابتی چالشگر
- ✓ ایجاد مزیت مشترک

سوال:

چگونه یک بنگاه می تواند بازگشت سرمایه بیشتری داشته باشد و آن را نگه دارد؟

۱. ایجاد کردن ارزش
۲. غنیمت شمردن ارزش
۳. ادامه این روند

استراتژی بازاریابی یک مجموعه یکپارچه از گزینش ها است در رابطه با اینکه در بلند مدت ما چگونه ایجاد ارزش کنیم و آن را مغتنم بشماریم .

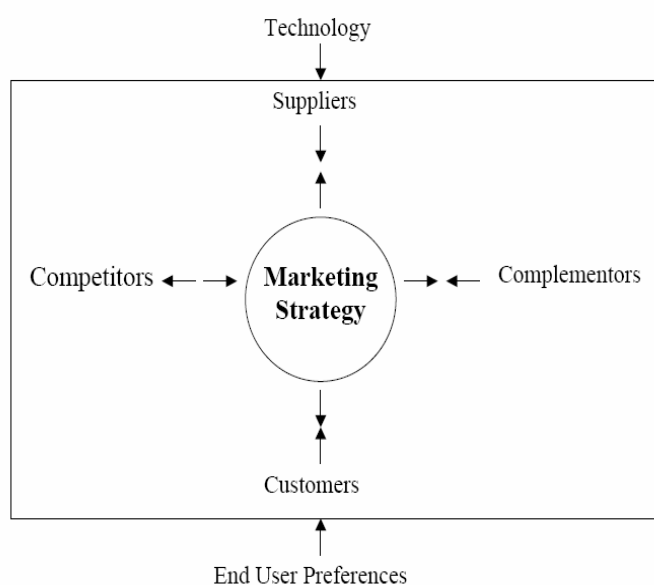
یک استراتژی بازاریابی سودمند(خوب) با سه آزمون روبرو می شود:

۱. سازگاری خارجی

۲. سازگاری داخلی

۳. سازگاری دینامیک

اصلاح خارجی: کشف فرصت های سودمند



شکل محیط و شکل گیری محیط بوسیله استراتژی بازاریابی صورت می گیرد.

ایجاد ارزش: برخی از تعاریف

ارزش ایجاد شده: تمایل مشتری به پرداخت - هزینه فرصت تامین کننده

ارزش ایجاد شده توسط بنگاه: ارزش ایجاد شده توسط همه بنگاه ها - ارزش ایجاد شده توسط دیگران

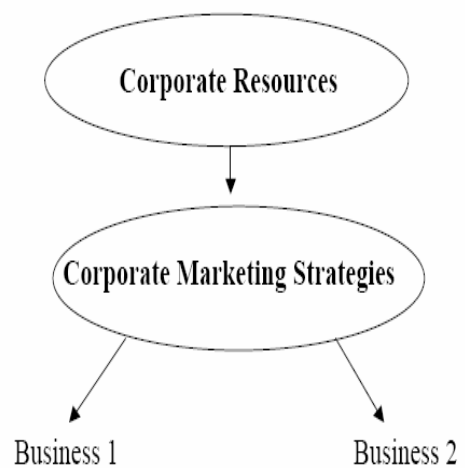
اصلاح درونی: ایجاد کردن مزیت رقابتی



اصلاح دینامیک: چالش پذیری مزیت رقابتی



آشفته‌گی صنعت و منابع در اصلاح رقابتی محرز.



مزیت مشارکت ارزش‌هایی را به کسب و کارهای چندگانه اضافه می‌کند.

۲. شناسایی فرصت‌های سودمند

استراتژی بازاریابی چیست؟

شناسایی فرصت‌های سودمند

ایجاد کردن مزیت رقابتی

چالش‌پذیری مزیت رقابتی

ایجاد کردن مزیت مشارکت

برای داشتن یک استراتژی بازاریابی موثر، شما باید محیط را نیز در نظر بگیرید.

✓ برای تصمیم‌گیری بر روی ورودی/خروجی

✓ برای ارزیابی تاثیر یک تغییر عمده

✓ برای موضع‌گیری بنگاه شما برای موفقیت در محیطی که قرار گرفته است.

✓ برای شکل دادن محیط

اما محیط به طور فوق‌العاده‌ای پیچیده است

شما نیاز به راه‌های ساختار یافته‌ای دارید که به آنها فکر کند.

برخی از روش‌های مکمل

✓ اقتصادهای کلاسیک (عرضه و تقاضا)

✓ اقتصادهای قدیمی سازمان‌های صنعتی (۵ نیرو)

✓ تئوری بازی غیر مشارکتی (موازنه انحصار پند جانبه فروش)

✓ تئوری بازی مشارکتی (ارزش خالص)

از عرضه/تقاضا تا ۵ نیرو

چه چیزی توازن بلند مدت عرضه و تقاضا را اندازه‌گیری می‌کند؟ (موانع ورود/خروج)

چه چیزی تاثیر توازن موقت را بر سوددهی تعیین می‌کند؟ (قدرت چانه‌زنی / جنگ قیمت)

ما نیاز به دانستن موقعیت و شکل تعیین‌کننده دو نمودار داریم.

استفاده از ۵ نیرو:

✓ شناسایی سوددهی بلندمدت صنعت

✓ شناسایی فشارهای موجود بر روی سود

✓ شناسایی راه‌هایی برای اصلاح ساختارهای صنعت

✓ شناسایی موضع های جذاب

از ۵ نیرو تا تئوری بازی غیر مشارکتی

✓ اگر شما باهوش هستید چرا دیگران نیستند؟

✓ شما چه چیزی برای ورود به یک صنعت جذاب پرداخت می کنید؟

ما نیاز به دانستن این موضوع داریم که موانع ورود چه چیزهایی هستند ، و چه کسی بر آنها فایق خواهد آمد .

تئوری بازی

RBV

استفاده از تئوری بازی غیر مشارکتی

✓ پیش بینی تکامل صنعتی

✓ تصمیم گیری بر روی ورودی / خروجی

✓ شناسایی رقبای بحرانی

✓ تصمیم گیری در رابطه با این که چه بازی می خواهید انجام دهید

ارتباط تجاری افقی: سیر تکاملی صنعت پیش بینی با بازده صعودی

▪ بازده های صعودی گرایش به چیزهایی است که برای اینکه جلو باشند دارای امتیاز بیشتری هستند ، و

چیزهایی که مزیت های برای مزیت بیشتر از دست می دهند .

▪ تفاوت های جزئی در شرایط ورودی می تواند منجر به تفاوت های بزرگی در خروجی های بلند مدت شود .

برای ارتباطات تجاری عمودی: از تئوری بازی غیر مشارکتی به مشارکتی

چه بازی را تمام ما می خواهیم انجام بدهیم؟

چگونه می توانیم از کشتن یکدیگر اجتناب کنیم؟

در دراز مدت ما انتظار ساختار کاراتری در صنعت داریم که به طور کلی بیشترین ارزش را خلق می کنند.

تئوری بازی مشارکت و استراتژی بازاریابی

خلق ارزش مورد انتظار بزرگترین است در هنگامی که موارد زیر به طور بهینه انتخاب شود

✓ طراحی محصول

✓ تخصیص وظایف تولیدی

✓ تلاش های فروشنده در تامین اطلاعات

✓ تلاش های خریدار در اکتساب اطلاعات

خلق مزیت رقابتی

استراتژی بازاریابی چیست؟

شناسایی فرصت های سودمند

خلق مزیت رقابتی

چالش پذیری مزیت رقابتی

ایجادکردن مزیت مشارکت

دید کلی امروز

✓ تاثیرات صنعت، بنگاه ، شرکت

✓ استراتژ های کلی

✓ خلق ارزش جدا شده

✓ منابع و غیر قابل تقلید بودن

بنگاه ها خیلی متفاوت رفتار می کنند . واریانس تقریبا به صورت زیر از هم پاشیده می شود

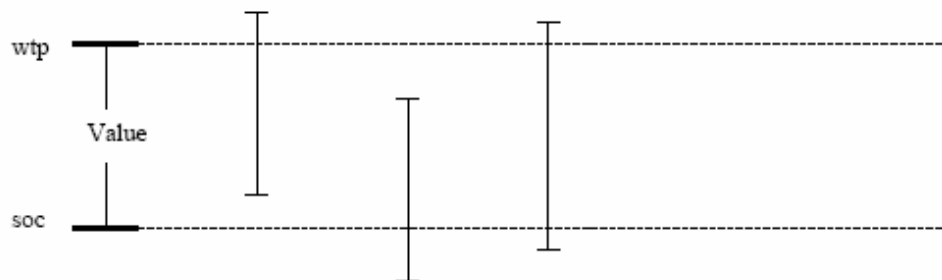
- Industry effects (i) 15%
- SBU effects (fi) 37.5%
- Corporate effects (f) 2.5%
- Noise 45%

راه هایی برای خلاق ارزش بیشتر نسبت به میانگین صنعت

تفکیک: $wto \uparrow \uparrow, soc \uparrow$ (گلدمن)

رهبری هزینه: $wtp \downarrow, soc \downarrow$ (شرکت)

مزیت دوجانبه: $wtp \uparrow, soc \downarrow$ (مکدونالدز)



دو نکته ساده ولی بحرانی

- ✓ استراتژی شما باید بر پایه نیروهایی که شما را از رقبا متمایز می کند ، منابع شما.
- ✓ تصمیم گیری بر اساس استراتژی ، بنابراین شما نیاز به شناسایی آن منابع دارید.
- ✓ ممکن است نیازی نباشد که نگران آفریدن بیشتر باشید ، یا منابع جدید

ما در چه چیزی خوب هستیم؟

تشخیص عیب: ایجاد ارزش جدا از هم

$$wtp = u_1 a_1 + u_2 a_2$$

$$soc = c_1 i_1 + c_2 i_2$$

: u

- تغییر دادن بخش هدف
- سنجش بوسیله پژوهش بازاری

: A

- معین شدن بوسیله طراحی محصول
- سنجش بوسیله پژوهش بازاری

: C

- تغییر دادن جزئیات مربوط به خرید
- سنجش بوسیله اصول حسابداری داده

: I

- معین شدن بوسیله طراحی فرآیند تولید
- سنجش بوسیله اصول حسابداری داده

Realized Vale per Potential Customer =

$$F(m,s) (wtp-soc) -m -s$$

$$F(m,s) [u(a(i)) -c(i)] -m -s$$

F = بخشی از خریداری

M = فروشنده هزینه های بازاریابی

S = خریدار هزینه های پژوهش

شما ارزش خلق می کنید در زمانیکه کاری انجام می دهید که دیگران نمی توانند انجام بدهند .

در اغلب موارد بازیگران می توانند بخش هایی را برگزینند (u) - طراحی محصول (a) - تامین کنندگان (c) - و

ورودی ها (i) - از یک منوی یکسان همانگونه که شما می توانید

اغلب تفاوت ها در موارد کاربردی ($a(i)$) و ($F(m)$) است.

دلایلی برای مزیت رقابتی

چرا برای $P\&G$ ارزان تر خواهد بود تا یک محصول جدید را راه اندازی کنیم؟

▪ خوشنامی خرده فروشان

▪ برجسته کردن نام تجاری

چرا برای $P\&G$ ارزان تر خواهد بود تا یک محصول جدید را طراحی کنیم؟

▪ تاسیس کردن مجموعه ای از امور عادی

▪ پیش از این محصولات مشابه طراحی شده اند

چرا $P\&G$ تمایل دارد هزینه های تولید کمتری داشته باشد؟

▪ آنها اختراعاتی دارند

▪ آنها می توانند حیطة اقتصادی در حمل و نقل را بدست آورند

منابع

چرا رقبا نمی توانند / نمی خواهند آنها را بگیرند

منحصر به فرد است . مالکیتش متعلق به شما است

❖ پتنت

منحصر به فرد است و نمی توان آن را به فروش رساند

❖ اسمیت و جونز

واضح نیست که چیست

❖ کالای x

اولین انحصار مزایایی را پیشنهاد می کند

❖ آگاهی

بازده نسبت به مقیاس دینامیک

❖ تجربه

از تغییر نسبت غیر معین تا ساخت مزیت رقابتی

▪ اگر چند رقیب یکسان اطلاعات سیستماتیک داشته باشند. نرخ بازگشت مورد انتظار برای سرمایه گذاری در منابع صفر است.

منابع از سه طریق ساخته می شوند:

۱. برپایه منابع نامتقارن موجود

۲. به علت خروجی های خوش اقبال

۳. با داشتن مزیت رقبای خواب آلود و کند

شبکه های اجتماعی تولیدی

سخت است

▪ درک کردن

▪ برنامه ریزی

▪ تقلید کردن

▪ رشد کردن

منابع مختلط

کافی نیست که در یکی باشند

مو لفه ها + هماهنگی

منابعی که نمی توان مستقیماً خریداری کرد

▪ اگر ارزش برابر V باشد و رقبا $p1$ و $p2$ و ... را پیشنهاد کنند ، برنده مزایده یا مناقصه نمی تواند پولساز باشد.

- اگر پیشنهاد ها ارزش گذاری شده باشد در $p1+e1, p2+e2$ ، ... و e متغییر های تصادفی هستند ، برنده ممکن است خیلی خوب عمل کند.

▪ *Ex machines vs. brand awareness*

- چالش پذیری مزیت رقابتی
- استراتژی بازاریابی چیست؟
- شناسایی فرصت های سودمند
- ایجاد کردن مزیت رقابتی
- چالش پذیری مزیت رقابتی**
- ایجاد کردن مزیت مشارکت
- نیاز های راه اندازی برای استفاده از منابع اولیه برای ساخت یک مجموعه جدید از منبع
- می تواند تغییر نسبت غیر معین داشته باشند
- می توانند ثابت باشند.

منابع راه اندازی

- شبکه های اجتماعی کوچک
- ایده ها
- مهارت های مدیریتی

دید کلی امروز

- راه های انتقاد
- زمان های انتقاد
- قابلیت آسیب پذیری ناگزیر
- دو راه اصلی برای به چالش طلبیدن مزیت رقابتی
- منبع تقلیدی
- منبع جانیشین

تقلید از منابع رهبر

توسعه منابع جانشین

(a) پیشنهاد دان یک مجموعه متفاوت از مشخصه ها به مشتری

(b) استفاده از تکنولوژی جدید برای تولید مشخصه های جاری

- در چنین مواردی شما تمایل به انجام این کار در راهی دارید که برای رهبر یا طرف سوم مشکل است تا از شما پیروی کنند.
- مشکل این است که نیاز به ایده هایی دارید.

آشفته‌گی در محیط- نیازها، مشتریان ، تامین کنندگان ، تکنولوژی- مکن است دری را برای حمله بوسیله شکستن منبع- استراتژی- محیط متناسب با رهبران باز کند.

کلید آن

- مطالعه تغییر بهتر از دیگران
 - گرفتن مزایای سریعتر از دیگران
 - اکتساب ارزان تر منابع جدید
- مزیت رقابتی تمایل دارد که بلند مدت باشد اما بطور نامحدود نباشد.
- سود اضافی ممکن است یک نیمه عمری در حدود ۱۰ سال داشته باشد.
- ظاهرا رهبران قدرتمند اغلب نقاط ضعف جدی را توسعه می دهند.
- با ثابت بودن سایر شرایط ، فردی ممکن است منابعی را ترجیح دهد که موارد کاربردی انعطاف پذیر تری دارد.
- تا بتواند بهترین را انتخاب کند.
 - احتمالا قادر به استفاده در موارد بیشتر است.
 - تنومند برای ایجاد تغییر در محیط است.
- عملا، برخی از منابع می توانند تحت یک مجموعه شرایط محدود مربوط به مقتضیات ارزش آفرین باشد .
- چنین منابعی برای ساخت ارزان تر هستند.
- رقبای کمتری شانس توسعه چنین منابعی را دارند - رقابت کمتر
- تعهد و نگهداری نیازمند محدودیت است.
- هنگامیکه محیط تغییر می کند ، برخی از منابع با مشکل مواجه می شوند.
- قراردادهای آشکار

- قراردادهای ضمنی
- فرهنگ
- شهرت
- نامهای تجاری
- رهبر ممکن است چاق و احمق باشد

هیچ کس از حمله مصون نیست

این یک سوال است در رابطه با تنظیم زمان

خلق مزیت مشارکت

استراتژی بازاریابی چیست؟

شناسایی فرصت های سودمند

ایجاد کردن مزیت رقابتی

چالش پذیری مزیت رقابتی

خلق مزیت مشارکت

دید کلی امروزه

- ✓ واقعیت ها و پرسش های اساسی
- ✓ ارزش و گوناگونی
- ✓ هزینه به وقوع پیوستن
- ✓ استراتژی شرکت چه معنی و مفهوم خاصی برای استراتژی بازاریابی دارد؟

پرسش ها

- ✓ محدوده مناسب برای این بنگاه ها چیست؟
- ✓ چگونه در سرتاسر فعالیت های بازار ارزش ایجاد می کند؟
- ✓ شرکت چگونه باید سازمان دهی شود تا چنین اتفاقی بیافتد؟

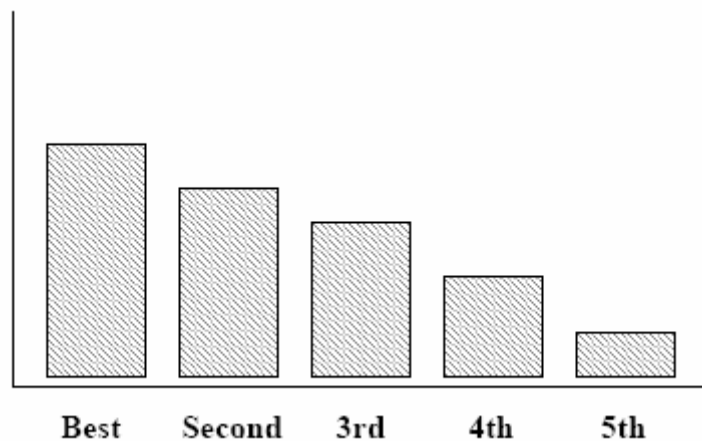
واقعیت های که به روش یا سبک خاصی درآمد اند

تعداد اندکی از بنگاه هستند که تک محصولی هستند.

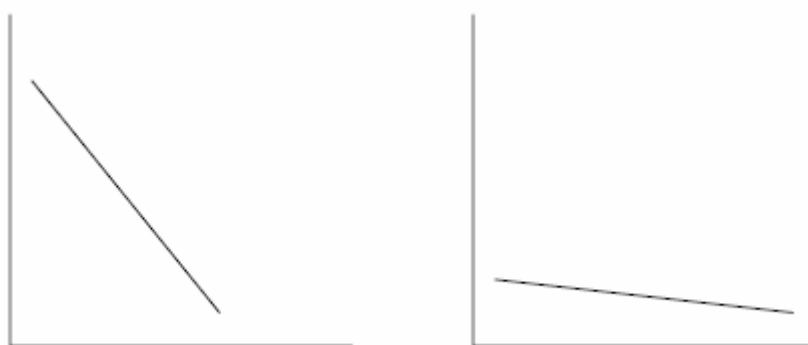
بنگاه هایی که خیلی متنوع هستند میانگین بازگشت سرمایه کمتری دارند.
 اغلب شرکت ها منابع را به طور کلی به صورت زیر تقسیم می کنند: قانونی ، سیستم های کنترل ، سیستم های بودجه بندی سرمایه ، ...

بیشتر منابع خاص به ندرت در بین صنایع تقسیم می شوند.
 بیشتر شرکت های گوناگون اغلب اوقات در صنایع نمونه شرکت می کنند.

یک منبع معین سطوح متفاوتی از منافع را در بازارهای متفاوت به ما می دهد.



برخی از منابع مزایای نسبتاً زیادی را در بازار های نسبتاً کوچک به ما می دهند.
 بقیه مزایای کمتری را در بازارهای بزرگتر به ما می دهند.



هزینه های اجرایی مرتبط با تقسیم یا انتقال منابع وجود دارد .
 اندازه اداره مرکزی منعکس کننده بخشی از این هزینه ها است.
 اگر منبع منافع کمی را به ما بدهد ، برای انتقال بی ارزش است.

یکی شدن استراتژی بازاریابی

در اغلب شرکت های بزرگ ، التزام یکی شدن معناداری در استراتژی بازاریابی وجود دارد،

- ✓ *umbrella branding* ، فلسفه
- ✓ اطلاعات در مورد مشتریان
- ✓ مهارت های پردازش کردن
- ✓ فروش متقابل - تقسیم نیروهای فروش
- ✓ اقدامات مربوط به تهیه و توزیع ، - تقسیم مبادلات
- ✓ وجهه های دیگر خریداران

Making it happen

این مهم است که در مورد زیر روشن بشویم

- ✓ چه منبعی هست
- ✓ چگونه به هر منبع شود می رساند
- ✓ چگونه برنامه اجرا می شود

استراتژی بازاریابی - *course wrap up*

استراتژی بازاریابی چیست؟

شناسایی فرصت های سودمند

ایجاد کردن مزیت رقابتی

چالش پذیری مزیت رقابتی

ایجاد کردن مزیت مشارکت

ما اینجا هستیم

استراتژی بازاریابی - به سبک سال ۱۹۶۰

- ✓ شناسایی نیاز های مشتری
- ✓ طراحی محصولات برای رضایتمندی از نیازها
- ✓ انتخاب 4P برای مزیت فروش انحصاری

استراتژی بازاریابی - 2000+

- ✓ شناسایی نیاز ها و منابع

✓ طراحی محصولات برای ایجاد ارزش

✓ انتخاب شکل های فروش کارآمد

مفاهیم و چارچوب های مهم

تجزیه و تحلیل مبتنی بر منبع

✓ عیب یابی بواسطه بررسی هزینه ها و بازار

✓ تغییر نسبت غیر معین

✓ *Creation in the cover of dark*

✓ جابجایی بموقع در زمان آشفتگی

✓ اشتراک در میان محصولات

بازی مشارکت با تامین کنندگان ، خریداران ، و مکمل ها

✓ $wtp - soc =$ ارزش ایجاد شده

✓ ارزش بدست آمده

✓ هزینه تامین کردن + گردآوری اطلاعات

✓ نرخ بازگشت

تفکر سازمان یافته در رابطه با اینکه شما چگونه در یک راه پایدار ایجاد ارزش می کنید و یا ارزش بدست می آورید، واضح است.

اگر از یک فرد جوان بپرسی که وقتی ۴۰ ساله شدی چه کار انجام می دهی ، جواب هایی که دریافت می کنی در دو دسته متمایز قرار می گیرند. افرادی وجود دارند که به این صورت پاسخ می دهند که چه چیزی می خواهند داشته باشند . این موضوع مخصوصا در مورد دانشجویان فارغ التحصیل از رشته مدیریت بازرگانی درست است. با این حال افرادی هستند که به این صورت پاسخ می دهند که امیدوارند چه کسی باشند . اینها افرادی هستند که یک ایده واضح از این دارند که به کجا می روند .

این موضوع در مورد شرکت ها هم به همین صورت است .