



بنام خداوند جان و خرد

استراتژی بازاریابی

موسسه آموزش عالی آزاد گفتگو

استاد

دکتر هوشنگ نظامی وند چگینی

بهار ۱۳۹۴

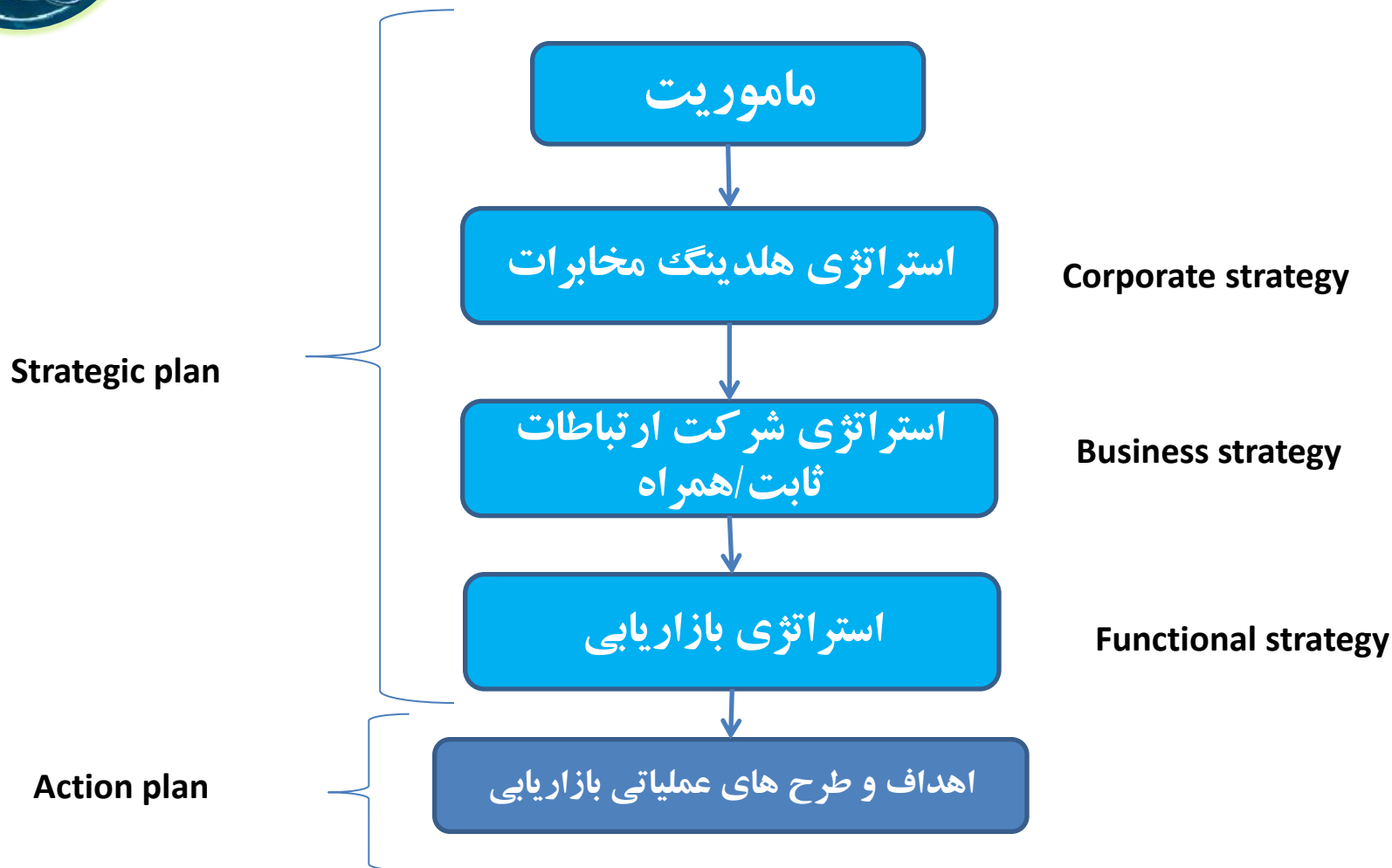


استراتژی چیست

اجزای استراتژی	
۱	قلمرو
۲	اهداف کلی و عملیاتی
۳	تخصیص منابع
۴	منابع ایجاد مزیت رقابتی
۵	منابع ایجاد هم افزایی



زنجیره استراتژی ها





تفاوت های سطوح استراتژی

اجزای استراتژی	استراتژی هدینگ مخابرات	استراتژی ثابت / همراه	استراتژی بازاریابی
قلمرو	کدام کار ها؟	کدام بازار - محصول	بازار هدف سبد محصول برند
	• استراتژی توسعه هدینگ • تنوع ناهمگون • یکپارچگی عمودی	• استراتژی توسعه تجاری • تنوع همگون	• طرح توسعه بازار-محصول • طرح حذف محصول



تفاوت های سطوح استراتژی

اجزای استراتژی	استراتژی هدینگ مخابرات	استراتژی ثابت / همراه	استراتژی بازاریابی
اهداف آرمانی و عملیاتی	اهداف کلی : • رشد درآمد • سودآوری • تحقیق و توسعه • بازدهی • عایدی هر سهم	اهداف تمامی بازار – محصول ها : • رشد فروش • سهم بازار • سودآوری • جریان نقدی	اهداف یک بازار – محصول خاص: • فروش محصول • سهم بازار محصول • رضایت مشتری



تفاوت های سطوح استراتژی

اجزای استراتژی	استراتژی هدینگ مخابرات	استراتژی ثابت / همراه	استراتژی بازاریابی
تخصیص منابع	• تخصیص منابع میان شرکت های تابعه • تخصیص منابع میان واحد های ستادی	• تخصیص منابع میان بازار – محصول ها • تخصیص منابع میان واحدهای وظیفه ای	• تخصیص منابع میان عناصر آمیخته بازاریابی یک محصول مانند تبلیغات، توزیع، بسته بندی، تخفیفات و ...



تفاوت های سطوح استراتژی

اجزای استراتژی	استراتژی هدینگ مخابرات	استراتژی ثابت / همراه	استراتژی بازاریابی
منابع مزیت رقابتی	• منابع مالی برتر • منابع انسانی برتر • تحقیق و توسعه برتر • فرآیندهای سازمانی برتر • استراتژی برتر	• استراتژی رقابتی برتر • قابلیت های رقابتی شرکت در فرآیندهای اصلی و پشتیبانی	• تبلیغات برتر • توزیع برتر • قیمت گذاری برتر • کیفیت برتر



تفاوت های سطوح استراتژی

اجزای استراتژی	استراتژی هدینگ مخابرات	استراتژی ثابت / همراه	استراتژی بازاریابی
منابع هم افزایی	• منابع مشترک • تکنولوژی های مشترک	• وجهه مطلوب • نزد مشتریان • شایستگی های عملیاتی	• تبلیغات مشترک • توزیع مشترک • قیمت گذاری تقویتی

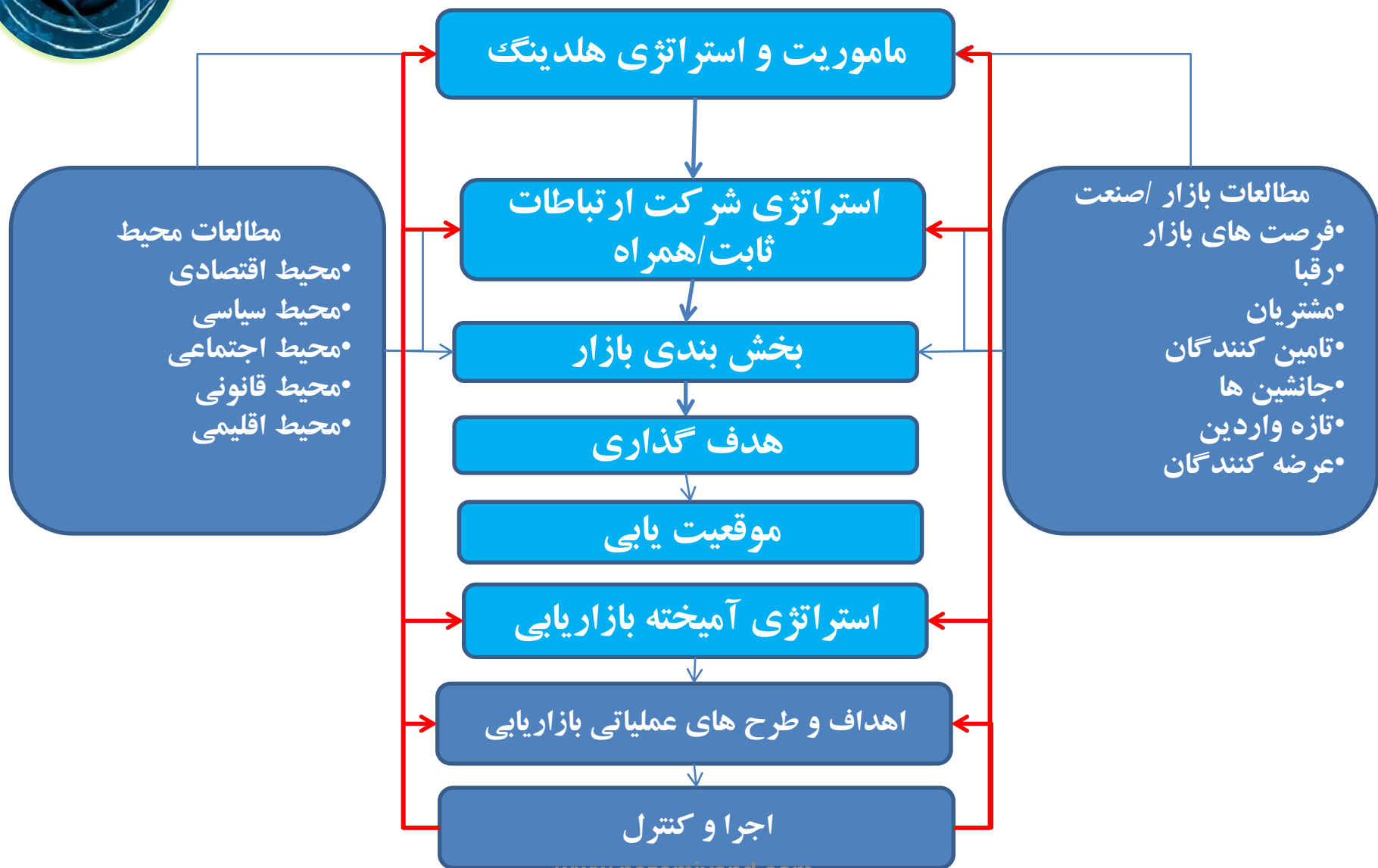


مدیریت بازار محور در مقابل مدیریت تولید محور

وظیفه	تولید محور	بازار محور
محصول	آنچه می توانیم تولید می کنیم	آنچه می توانیم بفروشیم تولید می کنیم
سبد محصول	کوچک	بزرگ
قیمت	مبتنی بر هزینه تولید	مبتنی بر منافع ایجاد شده
تحقیق و توسعه	بهبود محصول و فرآیند	شناسایی فرصت های بازار
بسته بندی	حفاظت از محصول / کاهش هزینه	رضایت مشتری / ابزاری ترویجی
اعتبار / نسبه	نامطلوب	یه خدمت به مشتری
پیشبرد	تاکید بر کیفیت ظاهری و قیمت	تاکید بر منافع ایجاد شده و رفع مشکلات



فرآیند طراحی استراتژی بازاریابی





محتوای طرح بازاریابی

۱	خلاصه ای برای مدیریت
۲	وضعیت روندهای فعلی
۳	بررسی عملکرد محصولی خاص
۴	مسایل کلیدی
۵	اهداف (فروش، سهم بازار، ...)
۶	استراتژی بازاریابی
۷	طرح های عملیاتی
۸	صورت سود و زیان انتظاری
۹	شاخص های کلیدی کنترل
۱۰	طرح های اقتضائی



مطالعات محیطی

عوامل سیاسی و قانونی

عوامل تکنولوژیک

عوامل اقلیمی

عوامل جمعیت شناختی

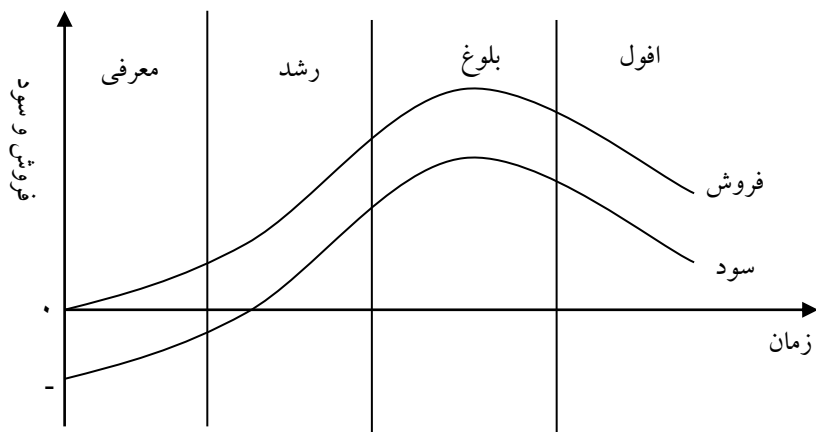
عوامل اجتماعی و فرهنگی

عوامل اقتصادی

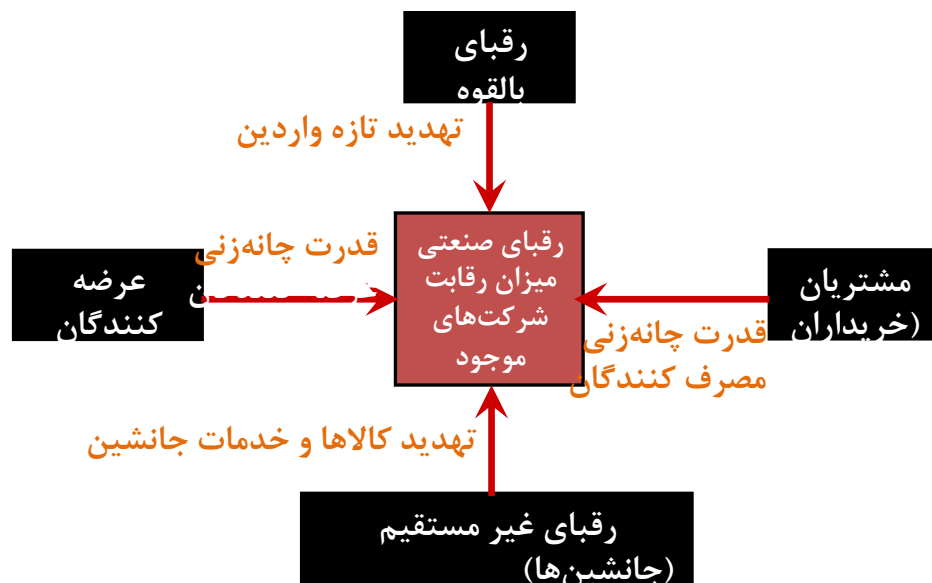


مطالعه صنعت

منحنی چرخه عمر محصول / صنعت



۵ نیروی رقابتی پورتر





ویژگی های مراحل عمر محصول / صنعت

مراحل چرخه عمر تکنولوژی				ویژگی های مراحل
پیری / افول	بلوغ	رشد	معرفی / تولد	
منفی	قابل توجه و رویه پایداری	بالا	متوسط	نرخ رشد بازار
در حال کاهش	حداکثر	به سرعت در حال افزایش	اندک	میزان فروش صنعت
به رعت کاهش می یابد	در حال کاهش	در حال افزایش	اندک	تعداد شرکت های رقیب
محدود	محدود	متوسط	زیاد	تغییر فنی در فناوری
رو به کاهش (کم)	برای رهبران بازار سودآوری زیاد است.	رو به افزایش	منفی	میزان سودآوری
کم	کم	متوسط	زیاد	هزینه جذب و حفظ مشتری



مطالعات بازار

پیش بینی تازه واردین

پیش بینی تقاضا

پیش بینی رقبا

پیش بینی خریداران جدید



سه گام اساسی

بخش بندی بازار
Segmentation

هدف گذاری
Targeting

موقعیت یابی
Positioning



بخش بندی بازار Segmentation

فرآیندی که بازار را به زیر بخش های متمایزی
تقسیم می کند که از مشتریان با نیازها و
مشخصات یکسانی برخوردار هستند.



دلایل بخش بندی بازار

منابع محدود شرکت ها در پاسخگویی به تمام بازار ها

لزوم انتخاب سیاست های متفاوت در بخش های متفاوت

تنوع روز افزون برندها با خصوصیات مختلف

رشد درآمد و بروز سبک ها و سلیقه های مختلف

میل کسب و کار ها به بخش های بسیار کوچک



مزایای بخش بندی بازار

فرصت توسعه محصول جدید

طراحی طرح های بازاریابی اثربخش

بهبود فرایند تخصیص منابع استراتژیک



شاخص های بخش بندی بازار در بازارهای مصرفی و بازارهای سازمانی

شاخص های
جمعیت شناختی

شاخص های
جغرافیایی

شاخص های
رفتاری



بخش بندی آشیانه ای

کلی و جامع

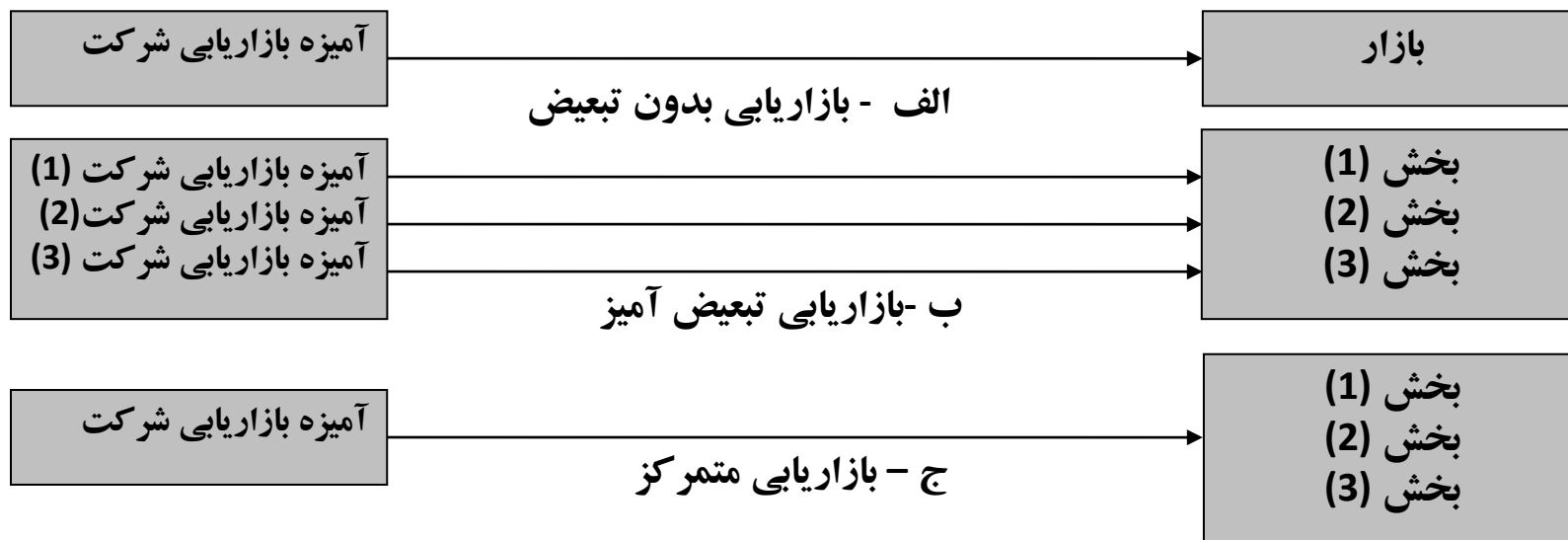


دقیق و ریز





استراتژی های بخش بندی





هدف گذاری Targeting

فرآیند تعیین بخش های هدف بازار بر اساس جذابیت های
بازار و همچنین قابلیت های رقابتی محصول



فرآیند هدف گذاری

۱. انتخاب معیارهای جذابیت بازار و قابلیت رقابتی

۲. وزن دادن به معیارها برای تعیین اهمیت

۳. ارزیابی موقعیت فعلی هر بازار هدف

۴. پیش بینی موقعیت آتی هر بازار هدف بر اساس شاخص های مورد انتظار

۵. ارزیابی آثار احتمالی محیط بر استراتژی ها و الزامات منابع



ماتریس جذابیت بازار و قابلیت رقابتی

جذابیت
متوسط محیطی
قوی

کم

ورود آگاهانه با احتیاط: تمرکز کردن روی نقاط قوت محدود جستجوی راههایی برای غلبه بر ضعف ها عقب نشینی در صورت دیدن علائمی دال بر نبودن رشد پایدار	سرمایه گذاری برای ورود: ورود آگاهانه به اتکای نقاط قوت تقویت حوزه های آسیب پذیر	حمایت و توسعه: سرمایه گذاری بمنظور رشد با حداکثر کردن نرخ ممکن تمرکز روی حفظ نقاط قوت
توسعه محتاطانه یا برداشت: جستجوی راه هایی برای گسترش فعالیتها بدون ریسک زیاد ، حداقل کردن سرمایه گذاری و متمرکز کردن عملیات	مدیریت عواید: تقویت نقاط قوت موجود سرمایه گذاری بمنظور بهبود و ارتقای جایگاه محصول در حوزه های با ریسک کم	رشد آگاهانه: تاکید بر بازدهی از طریق افزایش کارایی تقویت توان تولید
کاهش فعالیت: رها سازی ظرفیت های تولید کاهش هم زمان هزینه های ثابت و پرهیز از سرمایه گذاری بیش تر	مدیریت عواید: تقویت جایگاه حداقل کردن سرمایه گذاری	حمایت و تمرکز: دفاع از نقاط قوت جست و جوی راه هایی برای افزایش عواید فعلی بدون اینکه موجب بدتر شدن وضع بازار شود.

کم

متوسط
قابلیت داخلی

قوی



موقعیت یابی Positioning

فرآیند تصمیم گیری در تعیین و خلق جایگاه متمایز یک
محصول در ذهن مشتریان بخش های هدف



انواع موقعیت یابی

موقعیت یابی ادراکی	موقعیت یابی فیزیکی
توجه به خواسته ها و نیازهای مشتریان	توجه به ویژگی های فنی
ویژگی های ادراکی	ویژگی های فیزیکی
معیارهای ذهنی	معیارهای عینی
تحقیقات بازار	اطلاعات آماده
منافع برند	فیزیک برند
ابعاد محدود	ابعاد گسترده



فرآیند موقعیت یابی

۱. شناسایی مجموعه ای از محصولات رقابتی عرضه شده

۲. شناسایی مجموعه ای از ویژگی های محصولات

۳. جمع آوری داده های نمونه از از مشتریان بالفعل و بالقوه

۴. تعیین جایگاه کنونی محصول و اهمیت آن نزد مشتریان

۵. تعیین برترین ترکیب ویژگی های مورد نظر مشتریان

۶. تعیین شکاف موقعیت فعلی و مطلوب

۷. تعیین راهکارهای ارتقای موقعیت



استراتژی های موقعیت یابی استراتژی های رقابتی پورتر

		مزیت رقابتی	
		هزینه کم	تمایز
قلمرو رقابت	گسترده	پیشگامی هزینه	استراتژی تمایز
	محدود	تمرکز هزینه محور	تمرکز تمایز محور

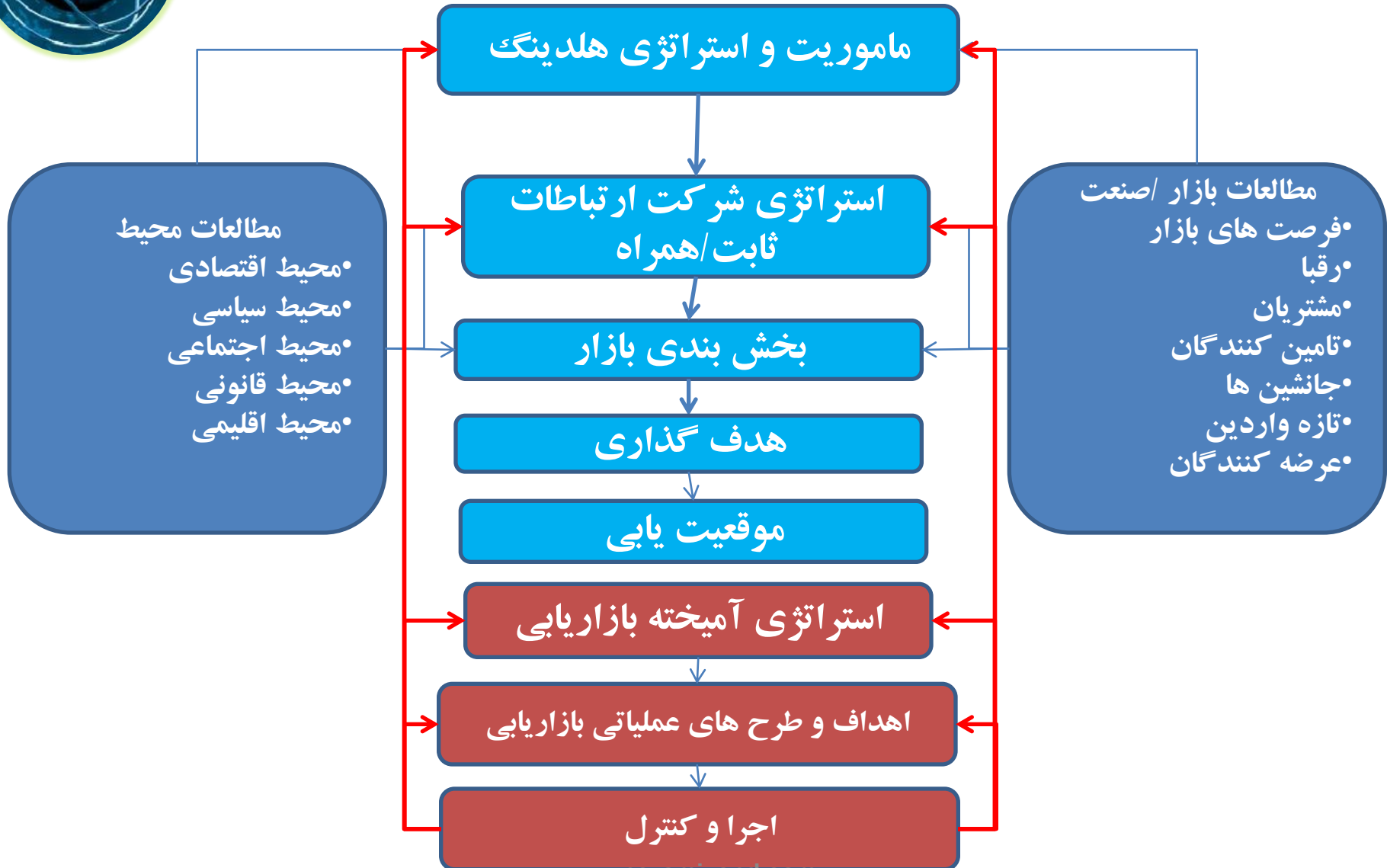


شبکه موقعیت یابی

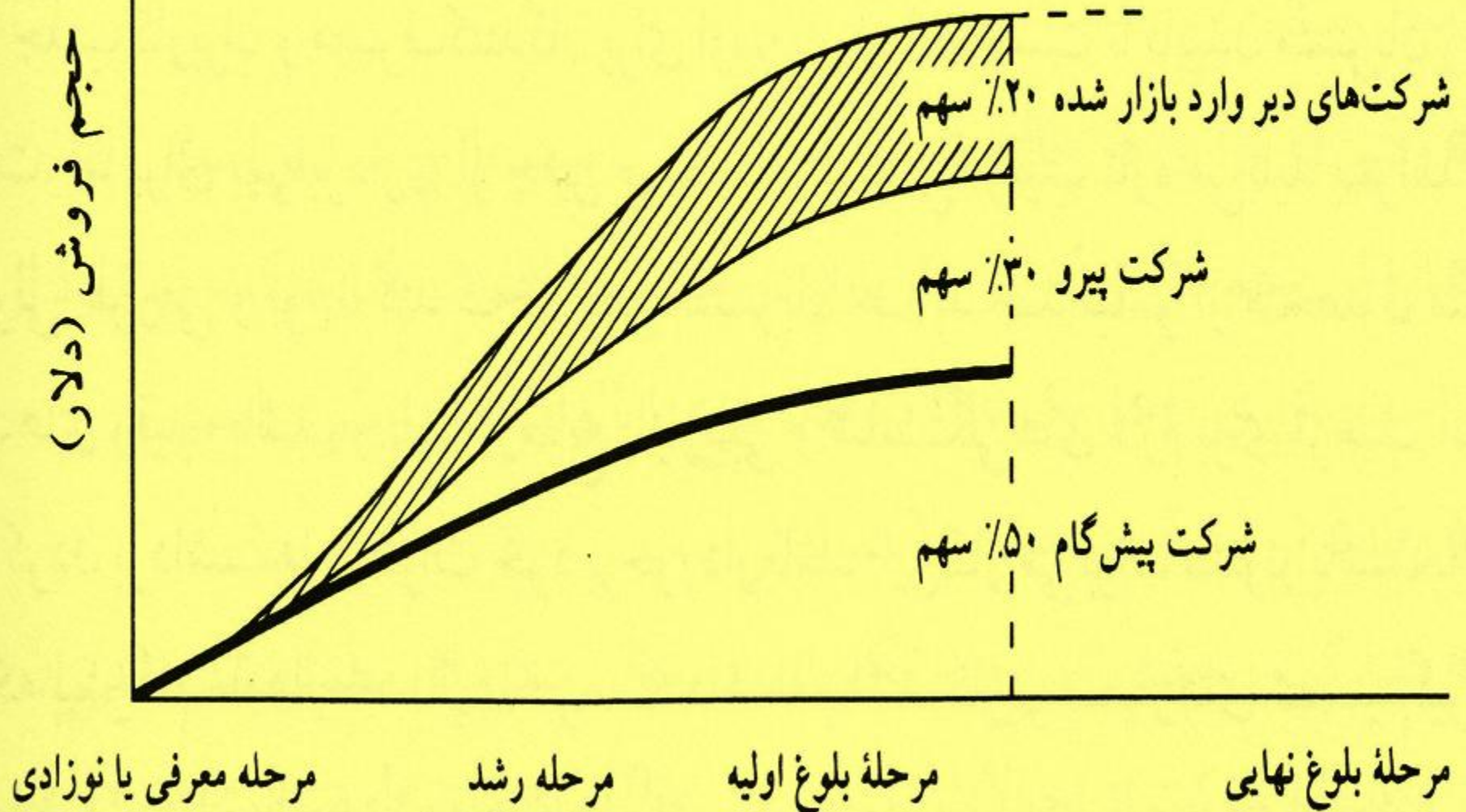
کم کلاس ارزش کلاس محصول با کلاس	ارزش ریالی محصول	
	نمی صرفه	می صرفه



فرآیند طراحی استراتژی بازاریابی



سهم های بازار شرکت پیش گام و شرکت های پیرو در طول چرخه حیات یک بازار فرضی





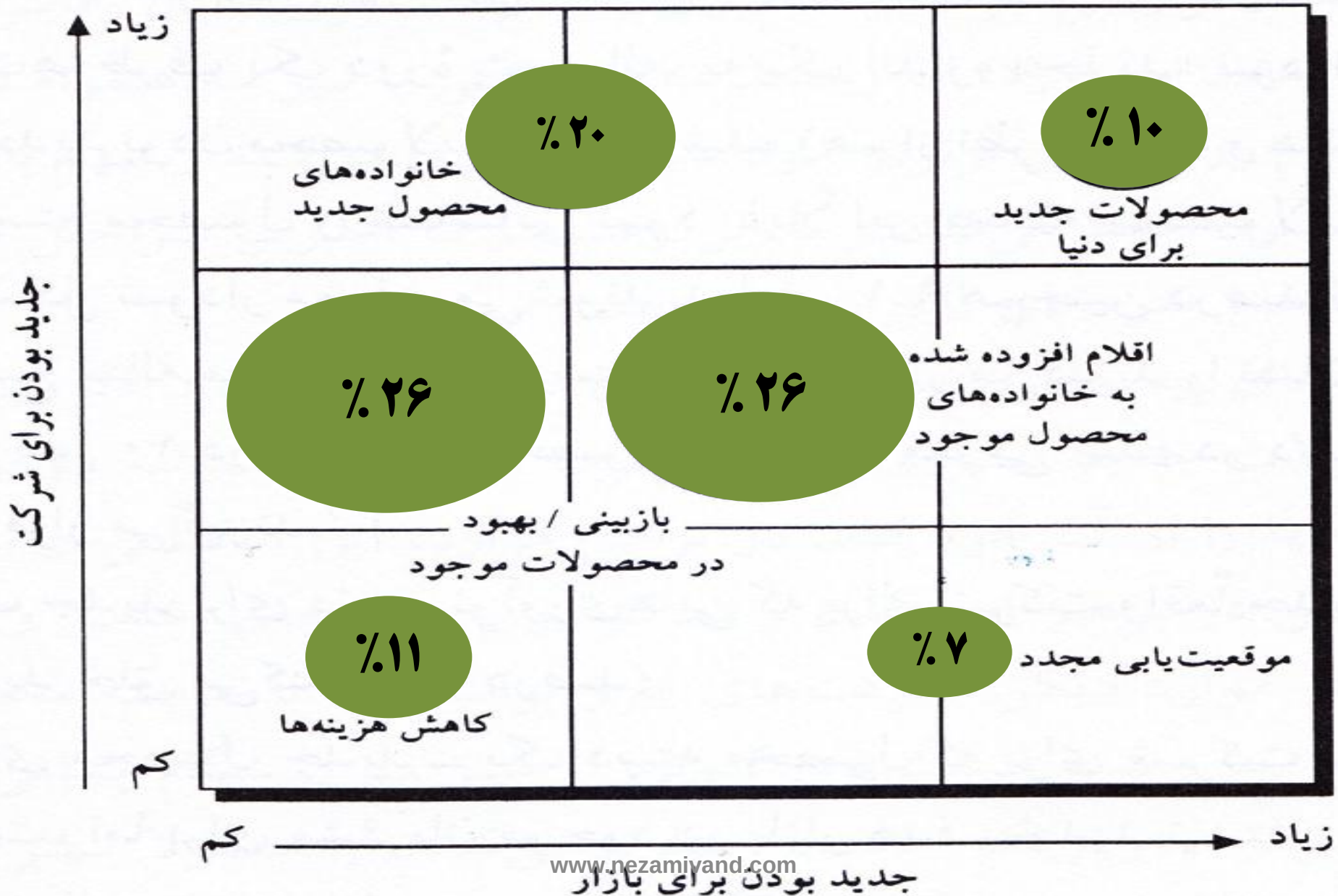
استراتژی بازاریابی برای مرحله ورود به بازار

پیشگام باشیم

یا پیرو

مسئله این است؛

انواع محصولات جدید معرفی شده بر اساس میزان بودن آنها برای شرکت و برای مشتریان در بازار هدف



انواع اقلام بازار جدید مناسب برای اهداف استراتژیک مختلف

هدف	قلم جدید
حفظ موقعیت خود به عنوان یک نوآور در محصول	محصولات جدید برای دنیا؛ بهبودها یا بازبینی ها در محصولات موجود
دفاع از موقعیت فعلی سهم بازار	بهبود یا بازبینی در محصولات موجود؛ افزودن اقلامی به خانواده محصول موجود؛ کاهش هزینه ها
ایجاد جای پای در بازار جدید آینده؛ پیش دستی در ورود به یک بخش بازار جدید	محصولات جدید برای دنیا؛ افزودن اقلامی به خانواده محصولات موجود؛ موقعیت یابی مجدد
بهره برداری از تکنولوژی به شیوه ای جدید	محصولات جدید برای دنیا ؛ خانواده محصول جدید؛ افزودن اقلامی به خانواده محصول موجود یا بازنگری در آن
سرمایه گذاری روی نقاط قوت توزیع	محصولات جدید برای دنیا؛ خانواده محصول جدید؛ افزودن اقلامی به خانواده محصول موجود یا بازنگری در آن
تهیه یک محصول پول ساز	افزودن اقلام به خانواده محصول موجود یا بازنگری در آن؛ موقعیت یابی مجدد، کاهش در هزینه ها
بهره برداری مازاد یا خارج از ظرفیت	محصولات جدید برای دنیا؛ خانواده محصول جدید

پیشگام

صرفه جویی های بالقوه و تجربه

هزینه های بالای تعویض برای اولین پذیرندگان محصول

پیشگام قواعد بازی را تعریف می کند.

احتمال آثار مثبت شبکه ای

مزیت توزیع

نفوذ روی دیدگاه ها و معیارهای انتخاب مصرف کننده

احتمال کسب منابع نادر

پیرو

امکان بهره برداری از اشتباهات موقعیت یابی پیش گام

امکان بهره برداری از اشتباهات محصول پیش گام

امکان بهره برداری از اشتباهات بازاریابی پیش گام

امکان بهره برداری از اشتباهات منابع محدود پیش گام

گزینه های استراتژی بازاریابی

متغیرهای وضعیتی	نفوذ در بازار انبوه	نفوذ در بازار خاص	نفوذ موقتی در بازار و عقب نشینی سریع از آن
هدف اصلی	• حداکثر کردن تعداد افرادی که محصول جدید عرضه شده به بازار را آزمایش می کنند و می پذیرند. • حفظ جایگاه سهم بازار برتر در بازار	• حداکثر کردن تعداد افرادی که محصول جدید عرضه شده به بخش هدف را آزمایش می کنند و می پذیرند. • حفظ جایگاه سهم بازار برتر در بخش هدف	• جبران هر چه سریع تر هزینه های توسعه و تجاری سازی محصول جدید • عقب نشینی از بازار هنگام افزایش شدت رقابت و کاهش محصول جدید

متغیرهای وضعیتی	نفوذ در بازار انبوه	نفوذ در بازار خاص	نفوذ موقتی در بازار و عقب نشینی سریع از آن
مشخصات بازار	• تقاضای بالقوه زیاد • نیازهای نسبتاً همگون و مشابه مشتریان • مشتریان احتمالاً محصول جدید را خیلی سریع می پذیرند؛ لذا فرآیند پخش آن کوتاه است.	• تقاضای بالقوه زیاد • بازار پراکنده؛ کاربردهای متعدد و مختلف و منافع مختلف • احتمالاً مشتریان محصول جدید را خیلی سریع می پذیرند، لذا فرآیند پذیرش آن کوتاه است.	• تقاضای بالقوه محدود • مشتریان احتمالاً با کندی محصول جدید را می پذیرند لذا فرآیند پذیرش طولانی است. • زودپذیرندگان محصول حاضرند قیمت بالایی بپردازند ، تقاضا نسبت به قیمت محصول کشش ناپذیر است.

متغیرهای وضعیتی	نفوذ در بازار انبوه	نفوذ در بازار خاص	نفوذ موقتی در بازار و عقب نشینی سریع از آن
مشخصات محصول	• تکنولوژی محصول قابل ثبت است یا تقلید آن دشوار است. • آثار شبکه ای قابل توجه؛ با افزایش تعداد مشتریان ارزش محصول نیز افزایش می یابد. • تأمین قطعات یا مواد دشوار است، منابع تأمین محدود است. • فرآیند تولید پیچیده است؛ تغییر و سرمایه گذاری سنگینی لازم است.	• تکنولوژی محصول را نمی توان با حقوق ثبت اختراع خیلی حمایت کرد؛ لذا به آسانی می شود آن را تقلید کرد یا تغییر داد. • آثار شبکه ای محدود است یا اصلاً وجود ندارد. • تأمین قطعات یا مواد ساده است؛ منابع تأمین فراوان است. • فرآیند تولید نسبتاً ساده است؛ تغییر یا سرمایه گذاری اضافی کمی لازم است.	• تکنولوژی محصول را نمی توان با حقوق ثبت اختراع خیلی حمایت کرد؛ لذا به آسانی می شود آن را تقلید کرد یا تغییر داد.

متغیرهای وضعیتی	نفوذ در بازار انبوه	نفوذ در بازار خاص	نفوذ موقتی در بازار و عقب نشینی سریع از آن
مشخصات رقیب	• تعداد رقبا محدود است. • بیشتر رقبا منابع و شایستگی های محدودی دارند؛ منابع ایجاد تمایز محدود است.	• تعداد رقبا زیاد است. • برخی رقبای بالقوه منابع و شایستگی های زیادی در اختیار دارند؛ منابع ایجاد تمایز زیاد است.	• تعداد رقبا زیاد است. • تعداد رقبا زیاد است.

متغیرهای وضعیتی

نفوذ در بازار انبوه

نفوذ در بازار خاص

نفوذ موقتی در بازار و عقب نشینی سریع از آن

مشخصات شرکت

•مهارت های مهندسی
محصول بالاست؛ می تواند
به سرعت محصول را
تغییر بدهد و برای بخش
های مختلف بازار خانواده
محصول را گسترش دهد.

•منابع و مهارت های
بازاریابی بالاست؛ می تواند
طرح های بازاریابی مختلف
برای بخش های مختلف
طراحی کند، می تواند
وضعیت تقاضای اولیه را به
سرعت به تقاضای آگاهانه
تغییر بدهد.

•منابع سازمانی و مالی
کافی برای ایجاد ظرفیت،
زودتر از افزایش تقاضای
بازار، در اختیار دارد.

•منابع و مهارت های
مهندسی محصول
محدود است.

•منابع و مهارت های
بازاریابی محدود است.

•منابع سازمانی و مالی
برای ایجاد ظرفیت، زودتر
از افزایش تقاضای بازار،
کافی نیست.

•مهارت های توسعه
محصول جدید و تحقیق و
توسعه پایه بالاست؛ فرصت
طلبی است با توانایی های
بالایی برای تداوم نوآوری
در محصول جدید.

•مهارت های فروش و تبلیغ
خوب و بالاست؛ می تواند
به سرعت در بازار هدف
تقاضای اولیه ایجاد کند،
شاید برای حفظ بازار در
بلند مدت منابع بازاریابی
محدودی داشته باشد.

•منابع سازمانی و مالی
برای ایجاد ظرفیت، جلوتر
از افزایش تقاضای بازار
محدود است.

اجزای طرح های بازاریابی استراتژیک

ویژه شرکت های پیش گام

گزینه طرح های بازاریابی استراتژیک

ورود موقت به بازار و عقب نشینی سریع از آن	نقوذ در بازار بسیار خاص	نقوذ در بازار انبوه	وظایف و اهداف استراتژیک
•تبلیغات محدود به منظور ایجاد آگاهی؛ به ویژه میان مشتریان بالقوه ای که کمترین حساسیت را به تغییرات در قیمت ها دارند. •تلاش های گسترده کارکنان که به ویژه روی بیشترین تعداد مشتریان بالقوه متمرکز شده است؛ استفاده احتمالی از عوامل انگیزشی مبتنی بر تعداد محصول برای افزایش فروش آن.	•تبلیغات سنگین با هدف توجه به بخشی از بازار و آگاه کردن مشتریان آن؛ استفاده گزینشی از رسانه هایی که مناسب این فرآیند می باشند. •تلاش های گسترده کارکنان که روی مشتریان بالقوه موجود در بخش هدف متمرکز شده است؛ استفاده احتمالی از عوامل انگیزشی برای افزایش فروش محصول جدید.	•تبلیغات سنگین به منظور افزایش آگاهی مشتریان موجود در بازار انبوه؛ استفاده گسترده از رسانه های جمعی •تلاش های گسترده کارکنان فروش به منظور جلب مشتریان بالقوه جدید؛ استفاده احتمالی از عوامل انگیزشی برای افزایش فروش محصول جدید.	افزایش آگاهی و تمایل مشتریان به خرید

وظایف و اهداف استراتژیک	نفوذ در بازار انبوه	نفوذ در بازار بسیار خاص	ورود موقت به بازار و عقب نشینی سریع از آن
افزایش آگاهی و تمایل مشتریان به خرید	اقدامی نسبتاً سریع جهت توسعه محصولات (توسعه خانواده محصول، عرضه محصول در بسته بندی های به اندازه های مختلف) به منظور جذب بخش های مختلف اجرای سیاست هایی چون آزمایش رایگان محصول جدید، امکان استرداد آن، ارائه ضمانت نامه ها به منظور کاهش ریسک همراه محصول جدید برای مشتری	• توسعه بیشتر محصول از طریق بهبود در محصول یا تغییراتی در آن جهت افزایش جاذبه آن برای مشتریان موجود در بخش هدف • اجرای سیاست هایی چون آزمایش رایگان محصول جدید، امکان استرداد آن، ارائه ضمانت نامه ها به منظور کاهش ریسک همراه محصول جدید برای مشتری	• توسعه بیشتر محصول در سطحی خیلی محدود در طبقه محصول • اجرای سیاست هایی چون آزمایش رایگان محصول جدید، امکان استرداد آن، ارائه ضمانت نامه ها به منظور کاهش ریسک همراه محصول جدید برای مشتری

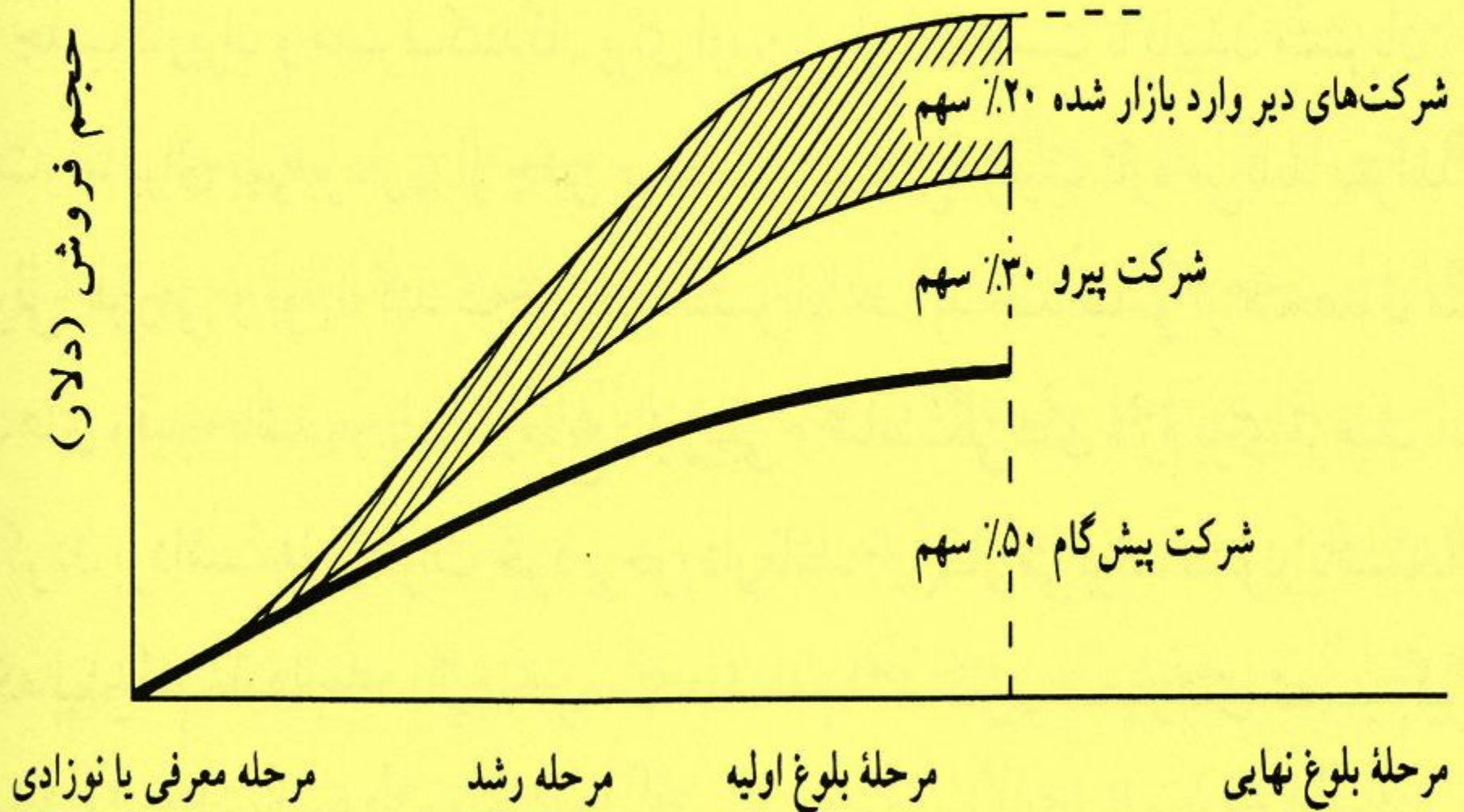
وظایف و اهداف استراتژیک	نفوذ در بازار انبوه	نفوذ در بازار بسیار خاص	ورود موقت به بازار و عقب نشینی سریع از آن
افزایش آگاهی و تمایل مشتریان به خرید	• جاذبه های تبلیغی و فروش که بر منافع کلی محصول جدید تأکید می کنند. • عملیات پیشبرد و فروش گسترده جهت معرفی محصول جدید و ترغیب مردم به آزمایش آن (نمونه گیری، اعطای کوپن های تخفیف، تخفیف های مقداری)	• جاذبه های تبلیغی و فروش که بر منافع کلی محصول جدید تأکید می کنند. • عملیات پیشبرد فروش گسترده جهت معرفی محصول جدید، اما این عملیات روی بخش هدف متمرکز شده است.	• جاذبه های تبلیغی و فروش که بر منافع کلی محصول جدید تأکید می کنند. • استفاده محدود از عملیات پیشبرد فروش جهت معرفی محصول جدید، این عملیات باید به شکل تخفیف های مقداری مبتنی بر تعداد محصول جدید فروش رفته اجرا شوند.

وظایف و اهداف استراتژیک	نفوذ در بازار انبوه	نفوذ در بازار بسیار خاص	ورود موقت به بازار و عقب نشینی سریع از آن
افزایش توانایی مشتریان برای خرید محصول جدید	• قیمت گذاری رقابتی با هدف نفوذ در بازار؛ یا کار را با وضع قیمت های بالا آغاز کردن اما به تدریج انواع جدیدی با قیمت های پایین تر عرضه کردن به منظور مقابله با رقبا • شرایط اعتباری گسترده و رقابتی برای افزایش میزان خریدهای اولیه	• قیمت گذاری رقابتی با هدف نفوذ در بازار؛ یا کار را با وضع قیمت های بالا آغاز کردن اما به تدریج انواع جدیدی با قیمت های پایین تر عرضه کردن به منظور مقابله با رقبا • شرایط اعتباری گسترده و رقابتی برای افزایش میزان خریدهای اولیه	• قیمت گذاری اقتضایی؛ تلاش برای حفظ حاشیه سود در سطحی هم خوان با ارزش محصول برای مشتریان • شرایط اعتباری گسترده و رقابتی برای افزایش میزان خریدهای اولیه

وظایف و اهداف استراتژیک	نفوذ در بازار انبوه	نفوذ در بازار بسیار خاص	ورود موقت به بازار و عقب نشینی سریع از آن
افزایش توانایی مشتریان برای خرید محصول جدید	• استفاده گسترده از ابزارهای پیشبرد تجاری با هدف توزیع گسترده محصول جدید. • ارائه خدمات مهندسی نصب و آموزش برای افزایش سازگاری محصول جدید با نیازهای فعلی مشتریان به منظور کاهش هزینه های تعویض.	• استفاده از ابزارهای پیشبرد تجاری با هدف توزیع گسترده محصول میان خرده فروشان یا توزیع کنندگان علاقه مند به دستیابی به بخش هدف • ارائه خدمات مهندسی نصب و آموزش برای افزایش سازگاری محصول جدید با نیازهای فعلی مشتریان به منظور کاهش هزینه های تعویض.	• استفاده محدود از ابزارهای پیشبرد تجاری، تنها در صورت لزوم و برای دستیابی به سطح توزیع کافی • ارائه خدمات محدود مهندسی، نصب و آموزش در صورت لزوم و برای رفع نارضایتی های مشتریان

استراتژی بازاریابی برای مرحله رشد بازار

سهم های بازار شرکت پیش گام و شرکت های پیرو در طول چرخه حیات یک بازار فرضی



استراتژی های شرکت پیشگام در مرحله رشد

استراتژی دژ یا استراتژی دفاع از موقعیت

۱

استراتژی مهاجم یا هجوم کاذب

۲

استراتژی مقابله

۳

استراتژی توسعه بازار

۴

استراتژی انقباض یا استراتژی عقب نشینی استراتژیک

۵

استراتژی دژ یا دفاع از موقعیت

✓ اساسی ترین و مهم ترین استراتژی دفاعی، عبارت است از تقویت پیوسته یک جایگاه قوی کسب شده برای ایجاد استحکاماتی غیر قابل نفوذ که بتواند حملات رقبای فعلی یا آتی را دفع کند.

✓ این استراتژی، تقریباً بخشی است از تلاش های یک شرکت پیش گام جهت حفظ جایگاه خود در بازار با پشتیبانی و حمایت از جایگاه قوی ای که قبلاً کسب شده است، این شرکت می تواند رضایت مشتریان فعلی را بهبود بخشد و در همان حال جذابیت محصول جدیدش را برای مشتریان جدیدی با نیازها و مشخصاتی مشابه نیازها و مشخصات مشتریانی که زودتر محصول جدید را پذیرفته اند، افزایش بدهد.

استراتژی های حفظ سهم بازار

متغیرهای وضعیتی	استراتژی دژ یا دفاع از موقعیت
هدف اصلی	• افزایش رضایت، وفاداری و خرید مجدد مشتریان فعلی به اتکای نقاط قوت موجود، • جذب دیرپذیرندگان محصول جدید با همان ویژگی ها و منافع ارائه شده به زود پذیرندگان محصول جدید.
مشخصات بازار	بازاری نسبتاً همگن با نیازهای مشتری یا معیارهای خرید؛ بیشتر مشتریان محصول شرکت پیش گام را ترجیح می دهند.
مشخصات رقبا	رقبای فعلی و بالقوه منابع و شایستگی های نسبتاً محدودی دارند.
مشخصات شرکت	• بخش زیادی از مشتریان بالقوه و فعلی از عرضه محصول فعلی آگاه اند و آن را بر سایر محصولات ترجیح می دهند؛ • شرکت از منابع و شایستگی هایی به اندازه یا بیشتر از منابع و شایستگی های رقیب بالقوه یا فعلی برخوردار است.

استراتژی مهاجم یا هجوم کاذب

یک نقیصه استراتژی دژ این است که احتمال دارد یک شرکت پیرو چالشگر و رقابت جو تصمیم بگیرد دژ و استحکامات شرکت پیش گام را دور بزند و آنجایی را که شرکت پیش گام حضور کم رنگی دارد اشغال کند و به قلمروی خود بیفزاید.

✓ برای دفاع در برابر چنین حمله ای، که مستقیماً متوجه نقاط ضعف محصول فعلی شرکت می باشد، یک شرکت پیش گام می تواند یک نام تجاری دومی (یک مهاجم کاذب یا یک نام تجاری مؤثر) به بازار عرضه کند تا مستقیماً با محصول شرکت چالش گر رقابت کند.

✓ مثلاً شرکت تویوتا با این منطق و به همین دلیل اقدام به تولید و عرضه خودروی لوکس خود به نام لکسوس نمود.

استراتژی های حفظ سهم بازار

متغیرهای وضعیتی	استراتژی هجوم کاذب
هدف اصلی	• محافظت در برابر خطر از دست رفتن بخش های خاصی از مشتریان موجود با طراحی و عرضه یک محصول دوم که نقاط ضعف محصول اولی را بپوشاند، • بهبود توانایی ها برای جذب مشتریان جدید با نیازهای خاص یا معیارهای خرید متفاوت با معیارهای خرید زود پذیرندگان محصول جدید.
مشخصات بازار	دو یا چند بخش بازار بزرگ با نیازهای مشخص یا معیارهای خرید مشخص.
مشخصات رقبا	یک یا چند رقیب فعلی یا بالقوه منابع و شایستگی های کافی برای اجرای مؤثر یک استراتژی مغایر در اختیار دارند.
مشخصات شرکت	• بخش زیادی از مشتریان بالقوه یا فعلی حداقل از یکی از ویژگی های محصول راضی نیستند؛ • شرکت منابع تحقیق و توسعه ای و بازاریابی کافی برای معرفی و حمایت از یک محصول دوم با هدف جلب بخش خاصی از بازار برخوردار است.

استراتژی مقابله

✓ فرض کنید که یک رقیب تصمیم می گیرد به شرکت پیش گام حمله کند و مستقیماً با او رقابت کند و تلاش می کند تا مشتریان بازار هدف اصلی شرکت پیش گام را برباید.

✓ در بسیاری موارد، نام تجاری شرکت پیش گام به قدر کافی قوی نیست تا در برابر حمله مستقیم یک رقیب شایسته و پول دار مقابله کند.

✓ در چنین مواقعی، ممکن است شرکت پیش گام چاره ای جز مقابله با تهدید مستقیم رقیب را نداشته باشد.

اما یک استراتژی مقابله، عموماً استراتژی ای است واکنشی و منفعلانه. شرکت پیش گام تصمیم می گیرد تا ویژگی ها و قابلیت های جلب کننده و جذاب محصول خود را از طریق بهبود در محصول ، افزایش تلاش های پیشبردی یا کاهش قیمت ها ، به سطح ویژگی ها و قابلیت های محصول رقیب چالش گر یا بیشتر از آن برساند.

استراتژی های حفظ سهم بازار

متغیرهای وضعیتی	استراتژی مقابله
هدف اصلی	• محافظت در برابر خطر از دست رفتن سهم بازار ناشی از مشتریان موجود از طریق رقابت مستقیم هم تراز یا قوی تر با رقبا؛ • بهبود توانایی ها برای جلب مشتریان جدیدی که ممکن است جذب محصولات رقبا بشوند.
مشخصات بازار	• بازاری نسبتاً همگن با نیازهای مشتری یا معیارهای خرید او، • بخش زیادی از مشتریان وفاداری کمی نسبت به محصول شرکت پیش گام یا تمایل کمی به استفاده از آن دارند.
مشخصات رقبا	یک یا چند رقیب فعلی یا بالقوه منابع و شایستگی های کافی برای اجرای مؤثر یک استراتژی مغایر در اختیار دارند.
مشخصات شرکت	• بخش زیادی از مشتریان بالقوه یا فعلی از عرضه محصول آگاهی چندانی ندارند؛ اگر هم آگاهی دارند میل چندانی به خرید آن ندارند و به آن وفادار نیستند؛ شرکت از منابع و شایستگی هایی به اندازه یا بیشتر از منابع و شایستگی های رقیب بالقوه یا فعلی برای اجرای فعالیت های تحقیق و توسعه و بازاریابی برخوردار است.

استراتژی توسعه بازار

✓ هدف اصلی این استراتژی، کسب و جلب سهم زیادی از گروه های جدید مشتری است که به دنبال چیزی متفاوت از محصول اولیه شرکت می باشند.

✓ یک چنین استراتژی ای به ویژه وقتی مناسب است و توصیه می شود که بازارها پراکنده باشند و شرکت پیش گام نیز از منابع کافی برای توسعه چند محصول و انجام فعالیت های بازاریابی مرتبط با آنها برخوردار باشد.

مشخص ترین و ساده ترین شیوه ای که یک شرکت پیش گام به کمک آن می تواند یک استراتژی توسعه بازار را اجرا کند، تولید انواع جدید و مختلفی از یک محصول، تولید محصولات و نام های تجاری جدید، یا حتی شکل های محصول مختلفی با استفاده از تکنولوژی های مشابه است برای جلب بخش های مختلف بازار.

استراتژی های حفظ سهم بازار

متغیرهای وضعیتی	استراتژی توسعه بازار
هدف اصلی	• افزایش توانایی جذب و جلب مشتریان جدید از طریق عرضه محصولات جدید یا تنوع در محصولات با هدف استفاده در کاربردهای جدید و جلب مصرف کنندگان جدید؛ • بهبود توانایی حفظ مشتریان فعلی وقتی که بازار پراکنده می شود.
مشخصات بازار	• بازاری نسبتاً همگن با نیازهای مشتری یا معیارهای خرید او؛ • استفاده چند گانه از محصول مستلزم متفاوت بودن ویژگی های محصولات مختلف است.
مشخصات رقبا	رقبای فعلی و بالقوه منابع و شایستگی های نسبتاً محدودی دارند به ویژه برای اجرای فعالیت های تحقیق و توسعه و بازاریابی.
مشخصات شرکت	• محصولات فعلی در یک یا چند بخش کاربردی استفاده نمی شوند؛ • شرکت از منابع و شایستگی هایی به اندازه یا بیشتر از رقیب برای انجام تحقیقات و فعالیت های بازاریابی برخوردار است.

استراتژی انقباضی یا عقب نشینی استراتژیک

در برخی بازارهای بسیار پراکنده، یک شرکت پیش گام ممکن است نتواند از خود به اندازه کافی در تمام بخش ها دفاع کند. این امر به ویژه وقتی که رقبای جدید منابع بیشتری از رقیب در اختیار دارند، صدق می کند لذا ممکن است شرکت پیش گام مجبور شود از حجم تلاش های خود در برخی بخش ها بکاهد یا منصرف شود تا بلکه بتواند روی حوزه هایی تمرکز کند که مزیت نسبی بیشتری برایش دارند یا از شانس و پتانسیل بیشتری برای رشد در آینده برخوردارند.

استراتژی های حفظ سهم بازار

متغیرهای وضعیتی	استراتژی انقباض یا عقب نشینی استراتژیک
هدف اصلی	• افزایش توانایی جلب مشتریان جدید در بخش های انتخاب شده برخوردار از رشد بالا از طریق تمرکز روی محصولات و منابع در آن بخش ها، • عقب نشینی از بخش های کوچک تر یا با سرعت رشد کمتر به منظور حفظ منابع.
مشخصات بازار	• بازاری نسبتاً همگن با نیازهای مشتری یا معیارهای خرید او؛ • دارای پتانسیل رشد؛ • استفاده چندگانه از محصول مستلزم متفاوت بودن ویژگی های محصولات مختلف است.
مشخصات رقبا	یک یا چند رقیب فعلی یا بالقوه منابع و شایستگی های کافی برای حضور ی قدرتمند در یک یا چند بخش در حال رشد برخوردارند.
مشخصات شرکت	• بخش زیادی از مشتریان فعلی یا بالقوه آگاهی چندانی از عرضه محصول ندارند یا تمایل چندانی به خرید و استفاده از آن ندارند یا نسبت به ان وفادار نیستند؛ • منابع شرکت برای انجام فعالیت های بازاریابی یا تحقیق و توسعه حدود و از منابع یک یا چند رقیب کمتر است.

استراتژی های شرکت پیرو در مرحله رشد



استراتژی حمله از جلو (حمله مستقیم)

چالشگری که می خواهد سهم بازار خود را افزایش بدهد چاره ای ندارد جز اینکه مستقیماً با یک رقیب بزرگ رو در رو درگیر شود.

چنین روشی معمولاً وقتی جواب می دهد که بیشتر مشتریان موجود ترجیح یا وفاداری قوی ای نسبت به یک نام تجاری نداشته باشند، محصول رقیب هدف از آثار شبکه ای مثبت بهره مند نباشد.

✓ برای اجرای موفق یک استراتژی حمله مستقیم؛ معمولاً از طریق کاهش هزینه های عملیاتی یا متمایز کردن جایگاه خود حاصل می شود.

✓ اگر شرکت چالشگر از حیث هزینه برتر است می تواند قیمت محصول خود را پایین ببرد تا به این وسیله مشتریان رقیب هدف را جلب محصول خود کند یا این که می تواند قیمت محصول خود را مشابه قیمت رقیب هدف وضع کند اما عملیات پیشبردی گسترده تری را اجرا کند.

استراتژی های رشد سهم بازار

متغیرهای وضعیتی	حمله مستقیم
هدف اصلی	• قبضه بخش قابل توجهی از خریدهای تکراری، جایگزین مشتریان فعلی رقیب هدف؛ • جذب مشتریان جدید از میان آنهایی که دیرتر از بقیه یک محصول جدید را می پذیرند با عرضه محصول به قیمتی پایین تر یا با ویژگی های جذاب تر.
ویژگی های بازار	• بازاری نسبتاً همگن از حیث نیازها و معیارهای خرید مشتریان؛ • وفاداری یا ترجیح نسبتاً کم به نام های تجاری موجود؛ • نبود هیچ گونه آثار شبکه ای مثبت.
مشخصات رقیب	• رقیب هدف منابع و شایستگی های نسبتاً محدودی دارد، به ویژه در حوزه های بازاریابی و تحقیق و توسعه؛ • احتمالاً در برابر حمله مستقیم آسیب پذیر خواهد بود.
مشخصات شرکت	شرکت منابع و شایستگی های بیشتری در حوزه های تحقیق و توسعه و بازاریابی دارد و یا هزینه های عملیاتی پایین تری از رقیب هدف دارد. www.nezamivand.com

استراتژی جهش بلند

✓ اگر شرکت چالشگر بتواند محصولی را روانه بازار کند که به نحوی جذاب متمایز از محصول رقیب باشد یا بتوان محصولی تولید و عرضه کند که از نظر تکنولوژیکی بسیار پیشرفته تر یا از نظر طرح بسیار پیچیده تر از محصول رقیب هدف باشد آنگاه شانس موفقیتش باز هم بیشتر خواهد شد.

✓ این اساس و خلاصه یک استراتژی جهش بلند است. استراتژی جهش بلند تلاشی است جهت کسب برتری قابل توجه بر رقیب موجود از طریق معرفی و عرضه نسل جدیدی از محصولات که به نحوی قابل توجه برتر از محصول آن رقیب می باشند یا منافع بیشتر و بهتری را نصیب مشتری می کنند.

مثلاً شرکت سونی و دیگر شرکت های ژاپنی با معرفی و عرضه دوربین های ویدیویی با قیمت مناسب توانستند بازار لوازم نمایش فیلم خانگی و هم چنین بخش زیادی از بازار تجهیزات عکاسی خود ظاهر ساز پولاروید را (دوربین هایی که چند ثانیه پس از عکس برداری خود عکس را ظاهر و چاپ می کنند) قبضه کنند.

استراتژی های رشد سهم بازار

متغیرهای وضعیتی	جهش بلند
هدف اصلی	• ترغیب مشتریان فعلی در بازار انبوه به تعویض و تغییر نام تجاری دلخواه خود از طریق عرضه محصولی با نام تجاری ای برتر؛ • جلب مشتریان جدید با ارائه منافع بیشتر
ویژگی های بازار	بازاری نسبتاً همگن از حیث نیازها و معیارهای خرید مشتریان؛ اما برخی نیازها یا معیارهای آنها توسط نام های تجاری موجود برآورده نمی شود.
مشخصات رقیب	• یک یا چند رقیب فعلی از منابع و شایستگی های نسبتاً قوی و خوبی در حوزه بازاریابی برخوردارند؛ اما تکنولوژی مورد استفاده آنها چندان پیچیده نیست و شایستگی های آنها در حوزه تحقیق و توسعه محدود است.
مشخصات شرکت	• تکنولوژی پیشرفته شرکت برتر از تکنولوژی رقبا است؛ • شرکت منابع لازم برای تولید و بازاریابی برای تحریک تقاضای اولیه میان مشتریان را برای نسل جدیدی از محصولات دارد و می تواند این تقاضا را تأمین کند.

استراتژی های هجوم کاذب و محاصره

✓ مورخ نظامی، بی.اچ.لیدل هارت، پس از تجزیه و تحلیل جنگ ها و نبردهای مختلف از جنگ های یونان باستان گرفته تا جنگ جهانی اول به این نتیجه رسیده است که تنها ۶ تا از ۲۸۰ پیروزی به دست آمده نتیجه یک حمله مستقیم بوده اند.

✓ او چنین نتیجه گرفته است که معمول عاقلانه تر آن است که از حمله به نقطه قوت یک دشمن قدرتمند خودداری شود و برعکس روی نقاط ضعف آن دشمن تمرکز شود.

مثلاً شرکت های خودروساز ژاپنی با تمرکز روی بخش قیمت پایین بازار آمریکا یعنی آنجا که محصولات عرضه شده توسط تولید کنندگان داخلی محدود بود توانستند در این بازار نفوذ کنند.

خودروسازان آمریکایی ابتدا از این هجوم کاذب و حمله ایدایی نگرانی نداشتند. آنها نتوانستند به شکل مؤثری در برابر این حمله شرکت های ژاپنی مقابله به مثل و ضد حمله کنند، زیرا ژاپنی ها روی بخشی تمرکز کرده بودند که از نظر شرکت های آمریکایی کوچک و ناسودآور بود. زمان نشان داد که آنها اشتباه کرده اند.

یک شرکت تعاونی آب مرکبات، رقبای بزرگ را تحت فشار قرار می دهد.

وقتی که یک شرکت تعاونی کوچک کشاورزان به نام سیتروس ورلد، افشیره پرتقال را با نام تجاری خود به بازار عرضه کرد، به نظر می رسید که در بازار سه میلیارد دلاری آب پرتقال، کاری نمی تواند از پیش ببرد. سیتروس ورلد که با ۸۰۰ نفر کارگر و کارمند در حومه فلوریدا کار خود را آغاز کرد می بایست با دو رقیب بزرگ و با سابقه یعنی شرکت سیگرام مالک نام تجاری تروپیکانا و با کوکاکولا که مینیت ماید را تولید می کرد، رقابت کند.



روی وجهه مردمی و خاکی بودن خود تکیه و تأکید کند زیرا تمام چیزی که برای این نبرد بزرگ در اختیار داشت همین بود. برای اینکه بتواند آب میوه با نام تجاری فلوریداز نچرال خود را به فروش برساند، تیزرهای تلویزیونی سفارش داد که این تیزرها نشان می داد که کشاورزانی که آفتاب سوخته شده اند این آب میوه را با اشتیاق و قلپ قلپ بالا می کشند و می نوشند.

در یکی از تیزرهای این شرکت، کشاورزانی که جعبه های پرتقال را در اختیار داشتند، در پشت یک کامیون مجمع سهامداران برگزار می کنند. کارگران نیز در حال قطع شاخه ای از یک درخت پرتقال نشان داده می شدند.

به لطف این تیزرهای جذاب، کیفیت برتر محصولات این شرکت و به لطف قیمت های بسیار رقابتی آن، سیتروس ورلد شگفتی آفرید.

در سال ۱۹۹۵ آب میوه فلوریداز نچرال این شرکت در بازار آب پرتقال طبیعی، پاستوریزه و به صرفه ، گوی رقابت را از مینیت مایند کوکاکولا ربود و میزان فروش این نام تجاری از میزان فروش نام تجاری تروپیکانا نیز بیشتر شد. در حالی که سیتروس ورلد با عرضه محصولات ارزان تر به رقبای اصلی خود حمله ایدایی نمود، موفقیت این شرکت گویای آن است که بخش قابل توجهی از مشتریان ترجیح می دهند آن چیزی را مصرف کنند که ساخت شرکت های کوچک و به ظاهر ناتوان اما در عمل قدرتمند باشد.

استراتژی های رشد سهم بازار

هجوم کاذب

متغیرهای وضعیتی

هدف اصلی

• جلب بخش قابل توجهی از مشتریان جدید موجود در یک یا چند بخش عمده بازار که نیازهای مشتریان متفاوت از نیازهای مشتریانی که زودتر نام تجاری یا محصول جدید را پذیرفته اند باشد.

ویژگی های بازار

• دو یا چند بخش با نیازها و معیارهای خرید مشخص؛
• نیازهای مشتریان وجود در حداقل یک بخش بازار فعلاً توسط نام های تجاری موجود برآورده نمی شود.

مشخصات رقیب

• رقیب هدف، منابع و شایستگی های نسبتاً قوی و خوبی به ویژه در حوزه های تحقیق و توسعه و بازاریابی دارد؛
• احتمالاً می تواند در برابر حملات مستقیم مقاومت کند.

مشخصات شرکت

• منابع و شایستگی های شرکت محدودند، اما برای نفوذ مژثر در حداقل یک بخش بزرگ بازار و تأمین نیازهای آن بخش،
• منابع کافی در اختیار دارند

استراتژی محاصره

- ✓ طبق یک استراتژی محاصره بخش های توسعه نیافته یا دست نخورده کوچک تر بازار به طور هم زمان مورد توجه و هدف قرار می گیرند.
- ✓ هدف از این کار محاصره کردن نام تجاری شرکت پیش گام با انواع محصولاتی است که با هدف جلب بخش های جانبی و فرعی بازار عرضه می شوند.
- ✓ این استراتژی وقتی خوب جواب می دهد که بازار به چند بخش کاربردی کوچک تر و مختلف یا به چند منطقه جغرافیایی مختلف، که نیازها و علایقشان نیز مختلف می باشد، تقسیم شده باشد.

استراتژی های رشد سهم بازار

متغیرهای وضعیتی	محاصره
هدف اصلی	جلب بخش قابل توجهی از مشتریان جدید موجود در یک سری بخش های کوچک تر و تخصصی تر بازار که نیازها یا ترجیحات مشتریان متفاوت از نیازها و ترجیحات مشتریانی باشد که زودتر از دیگران یک نام تجاری یا محصول جدید را پذیرفته اند.
ویژگی های بازار	•بازاری نسبتاً ناهمگن با چند بخش کوچک و تخصصی شده؛ •نیازها و ترجیحات مشتریان در برخی بخش ها در حال حاضر توسط نام های تجاری وجود برآورده نمی شود.
مشخصات رقیب	•یک یا چند رقیب از منابع نسبتاً قوی و خوبی در حوزه های بازاریابی و تحقیق و توسعه برخوردارند؛ و یا هزینه های عملیاتی آنها پایین تر است؛ •احتمالاً می توانند در برابر حملات مستقیم مقاومت کنند.
مشخصات شرکت	•شرکت منابع و شایستگی های لازم بازاریابی، تحقیق و توسعه و تولید را برای پوشش بخش های کوچک تر بازار داراست؛ •شرکت ساختار مدیریتی نامتمرکز و قابل سازگار و منطقی دارد.

حمله چریکی

✓ وقتی که رقبای با سابقه و قدیمی تمام بخش های بزرگ یک بازار را از آن خود کرده اند و منابع شرکت چالش گر نیز نسبتاً محدود می باشد، چالشگر ممکن است مجبور بشود تا یک سری حملات غافلگیرانه علیه رقبای قدرتمند خود انجام بدهد.

✓ چالشگر برای پرهیز و در امان ماندن از حملات متقابل آن رقبا باید به طور پراکنده از حملات چریکی استفاده کند شاید در حوزه های جغرافیایی محدود که رقیب هدف از دفاع و استحکامات خوبی برخوردار نیست.

با این حملات چریکی می شود گروه های خاص مشتری را در برخی از حوزه های جغرافیایی هدف گرفت، این حملات را می توان به سرعت اجرا نمود و رقبا معمولاً به راحتی نمی توانند به این اقدامات و حملات پاسخ دهند، زیرا هر قدر که سهم بازار آنها بیشتر باشد، ارزش مطلق و دلاری هر تخفیفی که می دهند بیشتر و در نتیجه هزینه های غیر عملیاتی شرکت بیشتر خواهد بود.

استراتژی های رشد سهم بازار

متغیرهای وضعیتی	حمله چریکی
هدف اصلی	• قبضه بخش نسبتاً خوبی از خریدهای تکراری جایگزین مشتریان موجود در چند بخش یا قلمروی بازار؛ • جلب مشتریان جدید موجود در تعدادی از بخش های موجود بازار
ویژگی های بازار	• بازاری نسبتاً ناهمگن با چند بخش کوچک و تخصصی شده؛ • نیازها و ترجیحات مشتریان در برخی بخش ها در حال حاضر توسر نام های تجاری موجود برآورده نمی شود.
مشخصات رقیب	• چند رقیب از منابع نسبتاً قوی و شایستگی های خوبی در حوزه های بازاریابی و تحقیق و توسعه برخوردارند، و یا هزینه های عملیاتی آنها پایین تر است؛ • احتمالاً می توانند در برابر حملات مستقیم مقاومت کنند.
مشخصات شرکت	• شرکت منابع و شایستگی های نسبتاً محدودی در حوزه های بازاریابی، تحقیق و توسعه و یا تولید دارد؛ • شرکت ساختار مدیریتی نامتمرکز و مناطقی دارد.

استراتژی بازاریابی برای مرحله بلوغ و افول بازار

مشخصات بازار

استراتژی‌ها	افزایش نفوذ	افزایش میزان استفاده	توسعه بازار
مشخصات بازار ۱- بازاری نسبتاً همگن با تنها چند بخش بزرگ معدود. ۲- نفوذ نسبتاً گسترده اما تناوب مصرف پایین در يك يا چند بخش عمده بازار ۳- محصول به چند شیوه محدود و خاص استفاده می‌شود.	مشخصات رقبا ۱- رقبا سهم‌های بازار نسبتاً کوچکی در اختیار دارند. ۲- محدودیت منابع و شایستگی‌های رقبا	مشخصات شرکت ۱- يك رهبر سهم بازار در صنعت است. ۲- منابع و شایستگی‌های R&D و بازاریابی برای بهبود در محصول یا توسعه خانواده محصول را داراست. ۳- منابع پیشبردی برای تحريك تقاضاي اولیه مشتریانی که فعلاً محصول را مصرف نمی‌کنند، در اختیار دارد.	۱- بازاری نسبتاً ناهمگن با چندین بخش ۲- چند حوزه جغرافیایی از جمله کشورهای خارجی با نفوذ کم

استراتژی های بازاریابی

آمیزش بازاریابی	افزایش نفوذ	افزایش میزان استفاده	توسعه بازار
محصول	تقویت ارزش محصول از طریق افزودن ویژگی های اضافی خاص	بسته بندی و طرح محصول استفاده بیش تر را امکان پذیر سازد.	- عرضه یک نام تجاری مهاجم کاذب یا یک خانواده محصول متمایز با ویژگی های جذاب - بررسی تولید با برچسب های خاص
قیمت	قیمت پایین تر	قیمت پایین تر ارائه تخفیف های مقداری	قیمت رقابتی و منحصر به فردی که مورد قبول مشتریانی باشد که نیازهای آن با محصولات فعلی تأمین نمی شود.
توزیع	ایجاد سیستم های توزیع گسترده و خلاق جهت بهبود دسترسی مشتری به محصول	نزدیک کردن محل انبار محصول به محل عرضه آن	- ایجاد کانال های توزیع منحصر به فرد (به خصوص بخش هایی از لحاظ جغرافیایی) - ورود به بازارهای جهانی
ترویج	تبلیغات از طریق رسانه های منتخب با هدف تحریک تقاضای بخش هدف و با تأکید بر ویژگی و منافع جدید محصول	- ترغیب مشتریان به استفاده بیش تر از محصول و یا ارائه جوایزی به مشتریان برای افزایش حجم خرید آنها - تکرار تبلیغاتی که بر منافع اصلی محصول تأکید می کنند در زمان های مختلف	- طراحی عملیات تبلیغات، فروش حضوری و یا پیشبرد فروش به منظور تحریک تقاضای آگاهانه یک یا چند بخش توسعه نیافته

استراتژی بازاریابی برای مرحله بلوغ و افول بازار

بنا بر این برای موفقیت در بازارهای بالغ
مستلزم انجام دوسری اقدامات استراتژیکی است :

-طراحی یک استراتژی تجاری خوب برای حفظ یک
مزیت رقابتی ، رضایت مشتری و وفاداری او

طراحی طرح های بازاریابی منعطف و خلاق با هدف
بهره برداری از فرصت های افزایش سود و رشد فعالیت ها

استراتژی بازاریابی برای مرحله بلوغ و افول بازار

بهبود دیدگاه و ادراکات مشتریان نسبت به کیفیت خدمات

روش های حفظ جایگاه شرکت به عنوان شرکت کم هزینه

استراتژی بازاریابی برای مرحله بلوغ و افول بازار



استراتژی هایی برای بازارهای در حال افول

بیشتر محصولات، سرانجام وارد مرحله پیری یا افول خود در چرخه حیات محصول می شوند. با کاهش فروش ها، دوباره ظرفیت مازاد تولید پایدار می شود. با رقابت سخت و نبرد رقبای باقی مانده برای حفظ سطح فروش خود در این مرحله، سودهای آنها نیز کاهش می یابد. در نتیجه، خرد جمعی حکم می کند که شرکت ها یا باید تولید محصولات در حال زوال خود را متوقف کنند یا برای حداکثر کردن سود در کوتاه مدت، از آنها برداشت کنند.

استراتژی بازاریابی برای مرحله بلوغ و افول بازار

سه دسته عوامل به تعیین جذابیت های استراتژیک بازارهای محصول در حال افول کمک می کنند :

شرایط تقاضا که شامل میزان و قطعیت
بروز کاهش در حجم فروش در آینده می باشد

موانع خروج یا سهولت خروج رقبای ضعیف تر از بازار

عوامل مؤثر بر شدت رقابت میان رقا در آینده