

فصل اول: مقدمه ای بر بازاریابی صنعتی

بازاریابی B2B به معنای مطالعه‌ی بازارهایی است که در آنها، کالاها و خدمات به عنوان سرمایه، مواد اولیه و یا خدمات ورودی جهت تولید سایر محصولات و خدمات خریداری می‌شوند. علاوه بر این، بازارهای خرده‌فروشی که در آن کالاها و خدمات جهت فروش مجدد مبادله می‌شوند نیز جزو بازارهای صنعتی به شمار می‌روند. بدین ترتیب، هر گونه معامله‌ی کالاها و خدمات که طرفین آن شرکت‌های کوچک و بزرگ هستند در بازارهای صنعتی اتفاق می‌افتد. در برخی موارد، کالاها و خدماتی که در بازارهای صنعتی مبادله می‌شوند، در بازارهای مصرفی نیز خرید و فروش می‌شوند مانند: اتومبیل، تجهیزات اداری، خدمات حسابداری و خدمات مالی.

به طور کلی، بازارهای صنعتی نقش مهمی را در اقتصاد جهان ایفا می‌کنند (کلین التکمپ، 2015: 110). 23. بازارهای صنعتی به مراتب بزرگتر و پیچیده‌تر از بازارهای مصرفی می‌باشند و اداری این بازارها مستلزم داشتن مهارت‌ها و دانش زیادی است. در این بازارها، هم مشتریان و هم سایر ذینفعان از توانایی، دانش و انتظارات به مراتب بیشتری نسبت به بازارهای مصرفی برخوردارند و با توجه به پیچیده‌تر بودن و چندبعدی بودن محصولات و خدمات در این بازارها، لزوم شناخت دقیق این بازارها لازم و ضروری به نظر می‌رسد. در واقع، از جمله ویژگی‌های کلی بازارهای صنعتی این است که این بازارها از نظر حجم خرید و فروش بسیار بزرگ بوده و معاملاتی که در این بازارها رخ می‌دهد بر اقتصاد خرد و کلان کشور تأثیر می‌گذارد و بنابراین، بر سطح رفاه و رشد اقتصادی کشورها نیز تأثیر قابل توجهی دارد. بدین

منظور، اولین گام توسعه يك برنامه‌ي بازاریابی صنعتی، شناخت ابعاد این بازارها و همچنین تفاوت آن با بازارهای مصرفی می‌باشد.

نمودار زیر ویژگی‌های اصلی بازارهای صنعتی را نشان می‌دهد:

نمودار 1-1 ویژگی بازارهای صنعتی: (گگل، 2015: 4)



ماهیت بازارهای صنعتی به سازمان‌هایی اطلاق می‌شود که محصولات و خدمات را جهت تولید سایر محصولات و خدمات که به دیگران فروخته و یا اجاره داده می‌شود، خریداری می‌کنند. این تعریف همچنین شامل شرکت‌ها و واسطه‌های عمده‌فروشی و فروشی که اقدام به خرید محصولات و خدمات جهت اجاره و یا توزیع مجدد به سایر شرکت‌ها می‌کنند نیز می‌گردد. این بازارها در واقع شامل نهادهایی همچون بیمارستان‌ها و سازمان‌های خیریه، و کلیه نهادهای دولتی و غیردولتی

دیگر نیز می‌شود. لازم به ذکر است که هدف خریداران تجاری، برخلاف خریداران محصولات مصرفی، کسب سود بیشتر می‌باشد که این هدف، از طریق افزایش فروش و یا کاهش هزینه‌ها نیز قابل حصول است (افزایش مارایی و یا خرید محصولات و خدمات ارزان‌تر).

در حالیکه احساسات و عواطف نقش بسیار مهمی در فرایند خرید ایفا می‌کند، اما رفتار خرید در بازاریابی صنعتی منطقی است و با احساسات رابطه‌ی چندانی ندارد. به عنوان مثال، بعید است که یک سازمان، مبنای اصلی خرید رایانه‌های خود را براساس رنگ و یا شکل رایانه قرار دهد.

بازارهای مصرفی از میلیون‌ها خریدار تشکیل شده‌اند اما بازارهای صنعتی از تعداد معدودی از خریداران بزرگ تشکیل می‌شوند. به عنوان مثال، یک تولیدکننده تایر اتومبیل در کشور، نهایتاً 20 شرکت تولیدکننده اتومبیل را به عنوان مشتری خود می‌بیند در حالیکه یک شرکت اتومبیل‌سازی، میلیون‌ها مشتری دارد.

در بازارهای صنعتی، تعداد اندکی از مشتریان، بخش اعظمی از فروش یک شرکت را به خود اختصاص می‌دهند که این واقعیت، مطابق با اصل پارتو است که 20 درصد از مشتریان، 80 درصد از فروش و سودآوری سازمان را به خود اختصاص می‌دهند.

در حالی که در بازارهای مصرفی، اعضای خانواده و یا اعضای گروه مرجع نقش کلیدی در تصمیم خرید یک فرد دارند، اما در بازارهای صنعتی، واحد تصمیم‌گیری یا مرکز خرید نقش اصلی را در خرید محصول صنعتی ایفا می‌کنند و در این رابطه تأثیرگذارند.

نحوه‌ی شناسایی و طبقه‌بندی مشتریان در بازارهای صنعتی و مصرفی بسیار متفاوت است. در حالی که مشتریان در بازارهای مصرفی از طریق متغیرهایی همچون عوامل جمعیت‌شناختی و روانشناختی مورد بخش‌بندی و طبقه‌بندی قرار می‌گیرند، اما مشتریان در بازارهای صنعتی از طریق متغیرهایی همچون کدهای طبقه‌بندی صنعت، نوع کاربرد محصول، میزان حساسیت و یا کشش‌پذیری نسبت به قیمت، موقعیت مکانی، اهمیت محصول برای شرکت خریدار و یا اندازه‌ی مشتری طبقه‌بندی می‌شوند.

در حالیکه کالاهای مصرفی به طور مستقیم و یا از طریق یک یا دو واسطه، توزیع می‌شوند و در اختیار مشتری نهایی قرار می‌گیرند، اما شرکت‌های صنعتی از کانال‌های گوناگونی بدین منظور استفاده می‌کنند. بسیاری از کالاهای حجیم و یا پرارزش، به طور مستقیم به خریداران فروخته می‌شوند و یا در نهایت از واسطه‌های عمده‌ای همچون تجار حق‌العمل کار جهت توزیع این محصولات استفاده می‌شود.

بخش عمده‌ای از بودجه بازاریابی در بازارهای صنعتی، به نیروی فروش اختصاص می‌یابد چون این نیروهای فروش به طور مستقیم با مشتریان صنعتی ارتباط دارند و فعالیت بازاریابی محصول را انجام می‌دهند. دلیل این امر نیز ناشی از آن است که تماس شخصی با مشتریان نقش عمده‌ای را در کسب موفقیت در بازارهای صنعتی ایفا می‌کند.

اهمیت تماس شخصی با مشتریان در این بازارها تا بدان حد است که برخی از شرکت‌ها، از نیروهای متخصص که دارای دانش فنی بالا و همچنین توانایی روانشناسی زیادی

برخورد دارند جهت برقراری ارتباط و انجام مذاکرات تجاری با خریداران استفاده می‌کنند.

در بازارهای مصرفی از رسانه‌هایی همچون تلویزیون، رادیو و روزنامه‌ها جهت اطلاع‌رسانی و ترغیب مشتریان به خرید محصول استفاده می‌شود اما در بازارهای صنعتی، روش تماس مستقیم با شرکت خریدار (فروش شخصی) و همچنین اینترنت از اثربخشی بیشتری جهت برقراری ارتباط با مشتری برخوردارند.

فن‌آوری‌های جدید و کاربرد آنها در محصولات، تأثیر بسیار زیادی بر جلب نظر مشتریان صنعتی دارد زیرا موجب می‌شود محصول نهایی که شرکت‌ها تولید می‌کنند با افزایش کیفیت مواجه گشته و همچنین هزینه این شرکت‌ها کاهش یابد. از سویی دیگر، در صورتی که محصول صنعتی از نقص فنی خاصی برخوردار باشد، آنگاه شرکت قادر نخواهد بود تا محصولات مناسبی تولید کرده و به مشتریان نهایی تحویل دهد و برای آنها خلق ارزش کند و این به معنای کاهش فروش و سودآوری است.

علاوه بر این، مجهز بودن به فن‌آوری‌های ارتباطاتی جدید همچون لپ‌تاپ و رایانه‌های جیبی، امکان کسب جدیدترین اطلاعات و دسترسی به پایگاه‌های داده‌ای مورد نیاز جهت انجام مذاکرات تجاری بهتر با مشتریان را برای نیروهای فروش شرکت دربر دارد.

تفاوت بین بازارهای صنعتی یا تجاری و بازارهای مصرفی

محصولات مشابهی که توسط شرکت‌های یکسان تولید می‌شود ممکن است هم در بازار مصرفی و هم در بازار تجاری خریداری شود، محصولاتی همانند ملزومات اداری، مبلمان و رایانه‌ها. اگرچه بازاریابی محصولات تجاری به طور قابل ملاحظه‌ای با بازاریابی محصولات مصرفی تفاوت دارد، اما چیزی که یک بازار را از دیگر

بازارها متمایز می‌کند، خریدار مورد نظر و نیت آن خریدار برای استفاده از محصول است. در واقع،

مشتریان تجاری موادی مانند آهن، پلاستیک، مس و ترکیباتی مانند موتورها، تجهیزات پرس و بسته بندی را خریداری می‌کنند. آن‌ها همچنین تجهیزات سرمایه‌ای همانند ابزارآلات ماشینی، کامیون‌های لیفت‌تراک، ملزومات اندازه‌گیری و سازه‌های همانند کارخانه تولید، سیلو و مخزن را خریداری می‌کنند. این مشتریان، همچنین مصرف‌کننده خدماتی نظیر: مشاوره، خدمات غذایی و پاک‌سازی صنعتی و همچنین محصولات پشتیبانی همچون: گرما، سرما، روشنایی و برق، روغن‌کاری می‌باشند. به طور خلاصه آن‌ها هر چیزی را که برای تولید محصولات و خدماتی که می‌خواهند بفروشند یا اجاره دهند مورد نیاز است را خریداری می‌کنند

. از جمله عوامل کلیدی موفقیت در بازارهای صنعتی که آنرا از بازارهای مصرفی متمایز می‌سازد، دانش دربارهی مشتری و الگوها و روندهای خرید، دانش کافی در مورد ویژگی‌ها و نحوه‌ی تصمیم‌گیری اعضای مرکز خرید، قابلیت و مهارت‌های فروش مؤثر، ساز و کارهای فروش خلاقانه به مشتریان، توانایی و مهارت در انجام مذاکره و توانایی در ارائه خدمات پس از فروش به صورت سفارشی به مشتریان می‌باشد (ماجارو، 2015: 10).

حجم فروش بیشتر

با اینکه تعداد خریدارانی که در بازارهای تجاری وجود دارد بسیار کمتر از بازار مصرفی نهایی است، با این حال حجم فروش بازارهای تجاری بسیار بیشتر از بازارهای مصرفی است. به عنوان مثال یک اتومبیل فروخته شده در یک بازار مصرفی به

عنوان یک فروش در نظر گرفته می شود در صورتی که در فرآیند تولید این اتومبیل معاملات فروش زیادی در بازار تجاری رخ داده است. برای مثال آهن استخراج میشود و به کارخانه فولاد سازی فروخته می شود و بعد از آن کارخانه فولاد سازی آن را به کارخانه اتومبیل سازی می فروشد. رادیو و تایرهای خودرو مثال های دیگری هستند که در جای دیگر تولید می شوند و برای مونتاژ نهایی به کارخانه خودرو سازی فروخته می شوند.

خرید با حجم بزرگتر

بازاریابان تجاری محصولات خود را به مشتریانی که حجم خرید بیشتری دارند می فروشند. برای مثال یک مصرف کننده نهایی ممکن است 4 حلقه لاستیک خریداری کند، اما شرکت فورد ممکن است چند صد هزار لاستیک را از چند شرکت لاستیک سازی معتبر خریداری کند. یک مصرف کننده ممکن است در طول هفته تنها یک پودر لباس شویی خریداری کند اما در مقابل، شرکت هایی که لباس کار به دیگر مشاغل اجاره می دهند ممکن است صدها بسته از پودر لباس شویی را خریداری کنند.

تعداد خریداران کمتر

بازاریابان تجاری در مقایسه با بازاریابان مصرفی با خریداران کمتری سروکار دارند. بازاریابان تجاری یک شبکه ساختار یافته از توزیع کنندگان و پیمان کاران فرعی را با تأکید بر اعتماد و همکاری مدیریت می کنند. شرکت هایی که کالای خود را به تولیدکنندگان دیگر می فروشند در مقایسه با شرکت های که با مصرف کننده نهایی در ارتباط اند مشکلات کمتری در شناخت دیدگاه های مشتری دارند. برای مثال شرکت ژنرال الکتریک موتور جت خود را به تعداد محدودی از شرکت های هواپیما سازی می فروشد در حالی که بخش لوازم خانگی این شرکت

لوازم خود را برای مصرف‌کننده از طریق شبکه های توزیع و خرده فروشی به فروش می‌رساند.

خریداران بزرگتر

بر خلاف بازار مصرف‌کننده نهایی، تعداد کمی از خریداران در بازار تجاری بیشترین عامل خرید در این بازار محسوب می‌شوند. در تلفن، موتور جت جنگنده و اجزای موتور، ماشین و صنایع فیبر طبیعی 4 تولیدکننده بیش از 70% از تولید را به خود اختصاص می‌دهند.

تمرکز جغرافیایی خریدار

خریداران تجاری از لحاظ جغرافیای متمرکز هستند در مقابل مصرف‌کننده نهایی در همه جا حضور دارد. بیشتر شرکت های تجاری آمریکا در ایالت آتلانتا مستقر هستند. بیش از نیمی از خریداران تجاری در 7 ایالت قرار دارند نیویورک، پنسیلوانیا، نیوجرسی، اوهایو، میشیگان، ایلینویز و کالیفرنیا.

صنایع هواپیما سازی و میکروالکترونیک در ساحل غربی مستقر هستند و بسیاری از شرکت های که مسئول تأمین و تدارکات صنایع اتومبیل سازی هستند در اطراف دیترویت قرار دارند. نقطه ضعف این تمرکز را می‌توان از طریق معضل صنایع خدمات مالی آمریکا در حین حمله تروریستی 11 سپتامبر 2001 تشخیص داد. تخمین زده شد که در حدود 20% از فضای ادارات شهر نابود شد و 30% هم غیرقابل سکونت بود. یکی از ضربه های این امر آن بود که بسیاری از بانک های معتبر و موسسات مجبور بودند تا در جای دیگری از شهر مستقر شوند در حالی که وال استریت تلاش می‌کرد به جای اولش برگردد.

روابط نزدیک مشتری با توزیع کننده

به علت پایگاه کوچک مشتریان ، میانگین بالای حجم و هزینه فروش و اهمیت و قدرت مشتریان بزرگ که به خوبی از توزیع کنندگانشان استفاده می کنند ، در بازار تجاری روابط خوبی بین توزیع کننده و مشتری وجود دارد . بازاریابی رابطه مبادلات رابطه ای موفقی را ایجاد کرده و از آن نگهداری می کند و آن را توسعه می دهد که به منزله یک تغییر اساسی در تئوری و عمل بازاریابی است . معمولاً توزیع کنندگانی که به صورت نزدیک با خریداران بر سر مشخصات فنی و تحویل الزامات همکاری می کنند کسانی هستند که فروش را انجام می دهند . ادغام اولیه توزیع کنندگان در تمام مصوبه های که بر آن ها تأثیر می گذارد برای اثربخشی بازاریابی تجاری حیاتی است .

تجارت هیچگاه در محیط بسته اتفاق نمی افتد حتی شرکت های که بیشترین تعهد را به ادغام عمودی دارند همانند شرکت های نفت باید روابط خوبی را با توزیع کنندگان مهم ایجاد ، نگهداری و مدیریت کنند . تعداد زیادی از تولیدکنندگان آمریکایی در حال تغییر رفتار از حالت خصمانه به مبادلات همکاری هستند و تمرکز آن ها بر روی ایجاد رابطه بلند مدت است . بازارهای جهانی به صورت فزاینده ای رقابتی شده اند و شرکت ها دریافته اند که رابطه همکاری نزدیک با توزیع کنندگان مهم می تواند سودهای مالی تکنولوژیکی و مدیریتی ایجاد کند . طبیعت ایجاد رابطه بین شرکت و توزیع کنندگانش می تواند به کاهش هزینه مشتری برای یک شرکت بینجامد .

کانال های توزیع مستقیم بیشتر

در بازار مصرف کننده اکثر کالاها از طریق ساختار پیچیده عمده فروشی و خرده فروشی که به عنوان میانجی بین تولیدکننده و

مصرف کننده خدمت می کنند به فروش می رسند. برای مثال غذاهای یخی به چندین عمده فروش یا دلال مواد غذایی فروخته می شود در مقابل این توزیع کنندگان مواد غذایی را به سوپرمارکت ها و دیگر نهادهای مصرفی می فروشند. اگرچه در بازارهای تجاری فروشنده و خریدار بیشتر با هم متصل اند.

استراتژی بازاریابی تجاری به تجاری زمان زیادی برای ساختن می خواهد و شامل روابط پیچیده با گروه های مهمی از مصرف کننده نهایی است. هنگامی که بازاریابان با خریداران بسیار بزرگی سروکار دارند می توانند از فروش مستقیم به جای استفاده از شبکه های توزیع صنعتی یا دیگر میانجی ها استفاده کنند. اگرچه بعضی از محصولات که به خریداران تجاری فروخته می شود عموماً از طریق یک یا دو سطح از عمده فروشی انجام می گیرد.

خرید حرفه ای

خریداران تجاری معمولاً در هنگام خرید دیدگاه های رسمی تری را نسبت به مصرف کنندگان نهایی به کار می گیرند. مقایسه کنید دیدگاه یک فروشنده لپ تاپ در فروشگاه سیرز که تنها یک مشتری را اداره می کند با فروشنده کامپیوتر IBM که ممکن است محصول را نه تنها برای مدیر خرید شرکت ها بلکه برای مدیر دفتر و منشی ها به خوبی شرح دهد. تمرین خرید حرفه ای نتیجه برنامه گواهینامه حرفه ای است جایی که افراد گواهینامه خرید حرفه ای کسب می کنند.

اثرات خرید چندانگانه

عموماً بیشتر مردم بر روی تصمیمات خرید تجاری اثر می گذارند تا تصمیمات خرید مصرف کننده. افرادی که در تصمیمات خرید تجاری مشارکت دارند شامل متخصصان فنی و مدیران ارشد هستند

که مرکز خرید را تشکیل می دهند (که به آن کمیته خرید هم اطلاق می شود) یک مرکز خرید به طور میانگین 3 عضو خواهد داشت و بسته به شرایط خرید این وضع تغییر خواهد کرد. برای مثال تصمیمات مربوط به خرید تکراری یک محصول استاندارد خارج از قفسه همانند ملزومات اداری به وسیله یکی یا دو تن از اعضای تیم گرفته خواهد شد اما تصمیمات مربوط به محصولات گران قیمت و پیچیده ممکن است 8 نفر یا بیشتر را شامل شود.

با اهمیت در حال رشد بازاریابی رابطه بازاریابان تجاری دریافته اند که ایجاد، چارچوب بندی و ترکیب یک مرکز خرید به طور فزاینده ایی مهم خواهد بود و فرآیند ارتباطات بازاریابی را پیچیده می کند بنابراین بازاریابان تجاری باید نمایندگان و تیم های فروشی که دارای مهارت بالا هستند و به خوبی آموزش دیده اند و با خریداران حرفه ای سروکار داشته اند را به کار گیرند.

مذاکرات پیچیده

در بازار کالاهای مصرفی، مذاکرات عموماً در فروش خودرو و املاک صورت می گیرد. در مقابل در بازارهای تجاری به طور قابل ملاحظه ای مذاکرات حرفه ای خرید و فروش اتفاق می افتد، مشخصاً در خرید و فروش محصولات گران قیمت تر. در حقیقت در بیشتر اوقات نماینده خرید و نماینده فروش برای انجام مذاکره چندین بار با هم ملاقات می کنند که این امر ممکن است چندین ماه به طول بینجامد. در این ملاقات ها خریدار و فروشنده نه تنها درباره ی قیمت بلکه درباره ی شرایط، نوع تحویل، کیفیت، هزینه حمل و نقل و دیگر موارد مذاکره خواهند کرد. مذاکره موفق یک نوع هنر است اما کمتر چیزی به اندازه ای اینکه که دو طرف مذاکره پیروز شوند لذت بخش است.

معامله متقابل (تهاتر)

خریداران تجاری عموماً تأمین‌کنندگانی را انتخاب می‌کنند که متقابلاً از آن‌ها خرید کنند. معامله متقابل یکی از سخت‌ترین موانع در راه موفقیت در فروش تجاری است و بیشتر در میان شرکت‌های بزرگ رایج است برای مثال یک کارخانه کاغذ سازی ممکن است مواد شیمیایی برای فرآیند تولید خود را از یک شرکت فروش مواد شیمیایی که مقدار زیادی کاغذ از آن‌ها خریداری کرده است تهیه کند. یا شرکت اتومبیل‌سازی GM موتور اتومبیل و کامیون خود را از شرکت Borgwafer خریداری می‌کند در مقابل شرکت Borgwafer بسیاری از اتومبیل‌های مورد نیاز خود را از شرکت GM خریداری می‌کند. معامله متقابل زمانی غیرقانونی است که یکی از طرفین مذاکره از اهرم فشار و اجبار استفاده کند و این امر باعث کاهش رقابت شود. در غیر این صورت معامله متقابل در بازار تجاری یکی از اعمال مورد پذیرش است که بسیار رایج بوده.

لیزینگ (اجاره ایی)

بسیاری از خریداران تجاری ترجیح می‌دهند به جای خریدن تجهیزات آن‌را اجاره کنند. تجار دریافته‌اند که اجاره کردن، نسبت به خریدن مزیت‌های دارد. برای مثال اجاره کردن اجازه استفاده بیشتر از سرمایه را خواهد داد. پرداخت‌های اجاره ایی در ترازنامه‌های شرکت به عنوان هزینه عملیات جاری ثبت می‌شود نه به عنوان بدهی. برای مثال این امر اعتباریاتی که شرکت را برای قرض گرفتن را کاهش نمی‌دهد. مزیت‌های اصلی اجاره کردن، کاهش جریان خروج سرمایه، پیش‌بینی راحت‌تر هزینه و محافظت از تجهیزات در برابر زوال و فرسودگی است. کامپیوترها، تجهیزات بسته‌بندی، ابزار آلات ماشینی مثال

هایی هستند که غالباً اجاره می‌شوند. به عنوان یک اصل کلی، تمام تجهیزاتی که می‌توان خرید را می‌توان اجاره نیز کرد.

اطلاعات مشتری

یکی دیگر از عوامل غیرقابل کنترل محیطی که وجه تمایز بازارهای صنعتی و مصنوعی محسوب می‌شود، کمبود داده‌ها و اطلاعات در مورد مشتریان در بازارهای صنعتی است. در حالیکه نهادهای دولتی و شرکتهای خصوصی بی‌شماری وجود دارند که داده‌های جامعی در مورد انواع طبقات مشتریان و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و روانشناختی آنها تهیه و تنظیم می‌کنند (مانند اداره‌ی آمار کشورها، شرکتهایی همچون Ac Nielsen و ...)، اما به ندرت می‌توان نهاد یا شرکت تحقیقاتی را در دنیا یافت که چنین اطلاعات جامعی را در مورد شرکتهای و مشتریان صنعتی ارائه دهد.

نوع روابط¹

یکی از اصول و لازمه‌های موفقیت در بازارهای صنعتی، توسعه و حفظ روابط عمیق و بلندمدت با مشتریان صنعتی است. به جای تمرکز بر روابط سطحی و موقتی که در زمان انجام معاملات روزمره با خریداران در بازارهای مصرفی ایجاد می‌شود، شرکتهای صنعتی، مجبور به ایجاد و برقراری روابط عمیق و بلندمدت تجاری با مشتریان خود هستند تا بتوانند در بلندمدت، اقدام به خلق ارزش و حفظ مشتری بکنند. البته لازم به ذکر است که همه‌ی مشتریان صنعتی تمایل و یا نیاز به برقراری روابط بلندمدت را در خود احساس نمی‌کنند و بدین دلیل، شرکتهای صنعتی اقدام به بخش‌بندی مشتریان خود جهت تطبیق نوع روابط با نوع مشتری می‌کنند.

¹ - Relationship

ماهیت تقاضا در بازارهای صنعتی یکی دیگر از عوامل غیرقابل کنترل در حوزه بازارهای صنعتی است که یکی از تفاوت‌های عمده بین بازارهای صنعتی و مصرفی نیز محسوب می‌شود، نوع تقاضا در بازارهای صنعتی است.

تقاضا در بازارهای صنعتی دارای چهار ویژگی است که آن را از تقاضای بازارهای مصرفی متمایز می‌سازد:

- 1- تقاضای مشتق
- 2- تقاضای کم‌کشش
- 3- تقاضای پرنوسان
- 4- تقاضای مشترک

تقاضای مشتق

از آنجایی که کلیه خریداران در بازارهای صنعتی، به عنوان فروشنده در همان بازار نیز محسوب می‌شوند، بنابراین نوع تقاضا در این بازارها، مشتق¹ است. بدان معنا که تقاضا برای کالاها و خدمات صنعتی، از تقاضا برای کالاها و خدمات مصرفی نشأت می‌گیرد (کلین التنکمپ، 2015: 111). بنابراین تقاضا برای بطری‌های پلاستیکی که به شرکت کوکاکولا فروخته می‌شود مستقیماً به تقاضا برای نوشیدنی‌های این شرکت توسط مصرف‌کنندگان وابسته است. یا هنگامی که مصرف‌کنندگان اتومبیل بیشتری خریداری کنند تقاضا برای ترکیبات، مواد و آهن‌آلات بیشتر می‌شود. تقاضای اصلی در بازار مصرف‌کننده اتفاق می‌افتد و در بازار تجاری به تجاری منعکس

¹ - Derived demand

می شود و این اثر موجی در طول زنجیره تأمین احساس می شود و سبب رشد اقتصادی می شود. در مجموع هیچ تقاضای تجاری نامرتب با تقاضای مصرف کننده نیست.

تقاضای کم کشش

به علت تقاضای مشتق برای محصولات تجاری فرصت کمتری برای بازاریابان تجاری وجود دارد تا از طریق کاهش قیمت باعث برانگیختن تقاضای اولی شود، در حالی که بازاریابان کالاهای مصرفی این فرصت را دارند. بنابراین تقاضای اولیه برای محصولات تجاری دارای کشش قیمتی کمتری نسبت به محصولات مصرفی است. تقاضای کم کشش زمانی اتفاق می افتد که تغییرات قیمتی تأثیر کمی بر مقدار تقاضا برای محصولات و خدمات داشته باشد. برای مثال سازندگان اتومبیل، چراغ جلوی خودرو را به عنوان یکی از اجزای خودرو خریداری می کنند، اگر قیمت چراغ جلو کاهش یابد سازندگان خودرو خیلی مشتاق نمی شوند تا چراغ جلوهای بیشتری خریداری کنند.

تقاضای پرنوسان

تقاضا برای کالاهای تجاری دارای نوسان بیشتری نسبت به تقاضا برای کالاهای مصرفی است. این تقاضای پرنوسان بیشتر برای کالاها و ملزومات تازه تولید شده است. درصدی افزایش در تقاضای مصرف کننده موجب افزایش زیاد تقاضا برای ملزومات و ترکیبات ضروری برای تولید خروجی بیشتر می شود که به این پدیده اصل شتاب گفته می شود. سفرهای هوایی یکی از این مثالها است. تنها درصدی افزایش در تقاضا برای مسافرت های هوایی سبب می شود تا شرکت خطوط هوایی تجهیزات جدیدی سفارش دهد و افزایش چشم گیری را در تقاضا برای سفرهای هوایی خلق کند این نوسانات تقاضا سبب شده است که بازاریابان تجاری به بازارها

و خطوط محصول خود تنوع ببخشند و بدین طریق به فروش متعادل در چرخه تجارت دست یابند.

تقاضای مشترک

تقاضا برای برخی از محصولات تجاری همانند مواد خام و اجزای کامپیوتر تحت تأثیر تقاضای مشترک قرار دارد. تقاضای مشترک هنگامی اتفاق می افتد که دو یا چند بخش با یکدیگر ترکیب شده تا یک محصول را تولید کنند. برای مثال تولید کنندگان تبر به همان تعداد که به دسته تبر نیازمند اند به تیغه تبر نیز نیاز دارند. تقاضا برای این دو محصول (دسته و تیغه) به صورت مشترک است اگر تأمین کنندگان دسته تبر نتوانند تعداد مورد نیاز را تأمین کنند و شرکت هم نتواند از جای دیگر تهیه کند ناچاراً تولید کننده از خرید تیغه تبر دست خواهد کشید .

طبقه بندی محصولات صنعتی

روش های گوناگونی جهت طبقه بندی کالاهای صنعتی ارائه شده است. به طور کلی، مبنای طبقه بندی کالا در بسیاری از این روشها، نوع کاربرد و یا استفاده از محصول است. در یکی از این روشها، کالاهای صنعتی به سه دسته تقسیم میشوند:

1- کالاهای و خدمات رابطه ای¹: کالاهای و خدماتی که بخشی از محصولات نهایی میشوند که شامل مواد اولیه، قطعات و لوازم جانبی میشوند. نمونه ای از این نوع محصولات شامل چراغ عقب اتومبیل، سنگ معدن، قطعات آلومینیومی

¹ - Entering products

و فلزي و يا پلاستيکي که در و سايل نقلیه و هواپیماها
بکار می‌روند می‌باشند.

2- کالاها و خدمات اساسی¹: محصولات که جهت استفاده‌ی
سایر محصولات استفاده می‌شوند کالاهای اساسی نام دارند.
تجهیزات مربوط به نصب و راه‌اندازی و تجهیزات و لوازم
جانبی از این دسته‌اند. تجهیزات نصب و راه‌اندازی
مانند ساختمان و ملزومات اداری و تجهیزات و لوازم
نهایی نمی‌شوند و اغلب آنها به عنوان کالاهای سرمایه‌ای
به شمار می‌روند.

3- کالاها و خدمات تسهیل‌کننده²: کالاها و خدماتی هستند
که به سازمان جهت کسب اهدافشان کمک می‌کنند. این
کالاها و خدمات وارد فرایند تولید نشده و یا بخشی از
محصول نهایی نمی‌شوند. همچنین این کالاها و خدمات، جزو
اقلام هزینه‌ای به شمار رفته و کالاهای سرمایه‌ای نیستند.
خدمات تحقیقاتی و ابزارآلات نظافتی و بهداشتی جزو این
دسته از کالاهای صنعتی محسوب می‌شوند. در یک طبقه‌بندی
کلی، این محصولات به تدارکات و خدمات صنعتی تقسیم‌بندی
می‌شوند. طبق این طبقه‌بندی، عنوان MRO (وسایل
نگهداری³، تعمیراتی⁴ و عملیاتی⁵) به این کالاها اطلاق
می‌شود.

شناخت انواع طبقه‌بندی محصولات صنعتی موجب می‌شود تا
استراتژی آمیخته بازاریابی و استراتژی توسعه محصول
مناسبتری طراحی و اجرا شوند.
مشتریان تجاری

¹ - Foundation products

² - Facilitating goods

³ - Maintenance

⁴ - Repair

⁵ - Operation

شانس موفقیت هر سازمانی زمانی افزایش می‌یابد که فعالیت‌های بازاریابی را در مورد افراد مناسب¹ و درست انجام دهد. افراد درست به کسانی گفته می‌شود که به محصول یا خدمت مورد نظر نیاز داشته و سلیق آنان با محصولات و خدمات شرکت سازگار است (بلیک، 2011: 33).

مطالعه بازاریابی تجاری بدون بررسی انواع مشتریان کامل نخواهد شد. در یک دسته بندی کلی، مشتریان تجاری به 3 دسته تقسیم می‌شوند: 1) موسسات تجاری، 2) سازمان‌های دولتی و 3) نهادها. هر کدام از این مشتریان کالا و خدمات متفاوتی را خریداری خواهند کرد بنابر این نیاز است تا استراتژی‌های مختلف برای هر نوع مشتری را به خوبی درک کنیم.

موسسات تجاری

موسسات تجاری شامل 1- اعضای کانال غیر مستقیم 2- تولید کنندگان تجهیزات اصلی (OEMs) و 3- مشتریان کاربر هستند

اعضای کانال غیرمستقیم

طبقه بندی کانال غیرمستقیم شامل شرکت‌هایی است که درگیر فروش دوباره کالاهای تجاری به بازارهای تجاری - دولتی یا نهادی هستند مانند بعضی از تولیدکنندگان و دلالان.

تولیدکنندگان تجهیزات اصلی (OEM)

OEMs معمولاً کالاهای تجاری را خریداری می‌کنند تا با محصولاتی که خود تولید می‌کنند ترکیب کرده و نهایتاً در بازار مصرفی یا تجاری به فروش برسانند. برای مثال شرکت لاستیک سازی فایراستون که لاستیک‌های خود را به شرکت فورد می‌فروشد، شرکت

¹ - Right people

فورد را یک تولید کننده لوازم اصلی (OEM) در نظر خواهد گرفت

مشتریان کاربر

مشتریان کاربر عموماً محصولات را برای کمک به سهولت تولید خریداری می کنند. به عنوان مثال شرکت فورد تجهیزات ماشین پرس را برای شکل دادن به قسمت هایی از اتومبیل که از فولاد ساخته شده و ماشین های قالب ریزی را برای تولید قسمت هایی که از پلاستیک ساخته شده خریداری می کند. اینگونه از خریدها جزئی از محصول نهایی نمی باشد بلکه تنها برای کمک به تولید آن خریداری می شود.

Overlap of category

پیش از این طبقه بندی مشتریان تجاری حول این محور بود که آنها چگونه از محصول استفاده می کنند. باید توجه داشت که یک تولیدکننده می تواند مصرف کننده هم باشد و هم اینکه می تواند کالا را برای کمک به فرآیند تولید خریداری کند یا یک تولیدکننده لوازم اصلی باشد. همچنین تولیدکنندگان دستگاه ها می توانند مصرف کننده باشند. طبقه بندی مشتریان تجاری به نحوه استفاده آنها از محصول بستگی دارد.

سازمان های دولتی

سازمان های دولتی، طبقاتی از مشتریان تجاری را شامل می شوند (در حدود 88 هزار فدرال، ایالت و آژانس های دولتی محل) که در حدود 20% تولید ناخالص داخلی را شامل می شود (GNP). در سال 2003 دولت بیش از 1/2 تریلیون دلار هزینه کرده است و ارتش با صرف هزینه بالغ بر 368 میلیون دلار یکی از بزرگترین خریداران کالا و خدمات به شمار می رفت. در سال 2005 بودجه

پیشنهادی برای دولت از مرز 3/2 تریلیون دلار عبور کرده همراه با اختصاص 412 میلیارد دلار برای صرف هزینه در امور دفاعی. بیشتر خریدهای دولت از طریق مزایده انجام می شود ، با تبلیغات دولت برای مزایده و بیان ویژگی های محصول و قبول کمترین قیمت مزایده که حاوی ویژگی های مشخص شده باشد. البته گاهی این رویه ها منجر به رد پایین ترین قیمت می شود به عنوان مثال هیئت مدیره شرکت حمل و نقل شهری نیویورک مسئول خرید کاغذ توالی برای سرویس های بهداشتی در 100 هزار رستوران است وقتی تصمیم گرفته می شود که کاغذ توالی به قیمت 840/168 دلار خریداری شود ، هیئت مدیره خواستار توضیح می شود که چرا پیشنهاد شرکت های دیگر که قیمت آن ها پایین تر بوده است مورد قبول واقع نشده است ؟ مسئول خرید پاسخ می دهد که هر یک از تأمین کنندگان دیگر دارای محصول مناسب و با کیفیت نبوده و به این علت از دور خارج شده اند ، با استناد به این توضیحات هیئت مدیره قیمت بالاتر را تصویب می کند. اگرچه بازارهای دولتی می توانند بازار پرسود و منفعتی برای بازاریابان تجاری باشد اما بسیاری از فروشندگان تلاش واقعی برای فروش به دولت انجام نمی دهند زیرا نمی خواهند در مذاکره درگیر کارهای فرمالیته اداری شوند.

نهادها

اکنون توجه زیادی به دسته سوم از مشتریان تجاری می شود. بازارهای چندین میلیارد دلاری شامل سازمان های غیر تجاری و سازمان های غیرانتفاعی. این بازارهای بالقوه پرسود شامل نهادهای مختلفی مانند دانشگاه ، کالج ، موزه ، بیمارستان ، اتحادیه کارگری و کلیساها می باشد. این سازمان ها مشکلات واقعی بازاریابی را تجربه کرده و میلیاردها دلار صرف خرید کالا و خدمات برای اداره سازمانهایشان می کنند. بازاریابان

تجاری که قصد فروش به بازارهای نهادی دارند باید از تنوع و گوناگونی این بازارها آگاه باشند و برنامه های بازاریابی خود را درخور نیازها و خواسته های مشخص مشتریان انجام دهند. برای مثال فرض کنید ا کمی فود ، یک شرکت محصولات غذایی کوچک ، می خواهد تا محصولات خود را برای بیمارستان ها و آسایشگاه سالمندان به فروش برساند به احتمال زیاد تمرکز این شرکت بر روی رئیس بخش تغذیه خواهد بود که باید سلامت غذایی محصول را قبل از آنکه قرارداد خرید بسته شود تأیید کند. همچنین اگر این شرکت قصد داشته باشد تا محصولات خود را به افراد دیگری که مراقب سلامت خود هستند بفروشد باید برنامه های بازاریابی خود را بر روی گروه های مختلفی از افراد که هر کدام بر روی خرید تأثیر می گذارند هدف بگیرند.

فصل دوم: روش های خرید و رویکردهای خرید در بازاریابی صنعتی

تصمیمات خرید در بازارهای صنعتی، بیشتر جنبه عقلانی دارد تا جنبه احساسی. اگرچه باید خاطرنشان ساخت که این تصور که تصمیمات مربوط به خریدهای صنعتی کاملاً منطقی اتخاذ می شوند نیز اشتباه است زیرا افرادی که تصمیمات مربوط به خرید را در سازمانها اتخاذ می کنند،

خود داراي احساس و عواطف انساني هستند و ممكن است بخشي از اين احساسات را در لحظه ي مذاكره و خريد تجاري، در تصميمات خود بكار گيرند.

واحد تصميم گيري¹

به ندرت اتفاق مي افتد كه تنها يك فرد عهده دار تصميم خريد تجاري باشد. حتي در سازمان هاي كوچك نيز مجموعه اي از افراد متخصص و مطلع، تصميمات مربوطه را اخذ مي كنند. بدین دلیل، فرايند تصميم گيري خريد تجاري از رسميت بالاتري نسبت به خريدها در بازارهاي مصرفي برخوردار است و هر يك از اعضاي «واحد تصميم گيري»، نقشها و مسئوليتهاي مشخصي را بر عهده دارند. اعضاي تشكيل دهنده ي واحد تصميم گيري يا مركز خريد² در سازمان هاي مختلف، متغيرند و ممكن است بطور دائم يا موقت، عضو اين مراكز تصميم گيري باشند.

اعضاي اين مراكز با عناوين زير شناخته ميشوند:

1- آغازكننده³: اين افراد، براي اولين بار، وجود يك مشكل يا مسأله را تشخيص مي دهند.

2- دروازه بان⁴: اين افراد با جمع آوري اطلاعات يا فیلتر کردن اطلاعات نادرست، جريان اطلاعاتي و دانش را به درون مراكز خريد كنترل مي كنند. اين افراد ممكن است كاركنان رده پاييني باشند كه جهت جمع آوري بروشور و اطلاعات، به نمايشگاه هاي تجاري فرستاده ميشوند و يا متخصصاني باشند كه جهت كمك به اخذ تصميم فروش، به نيروهاي فروش شركت مشاوره مي دهند.

¹ - Decision making unit

² - Buying center

³ - Initiator

⁴ - Gatekeeper

3- خریداران¹: این افراد وظیفه‌ی یافتن تأمین‌کنندگان مناسب و انجام مذاکرات خرید را بر عهده دارند. این افراد همچنین وظیفه‌ی انجام تشریفات خرید و آماده‌سازی زمینه جهت عقد قرارداد را بر عهده دارند و عموماً، دارای قدرت نسبتاً محدودی در امر مذاکره و تصمیم‌گیری نهایی هستند.

4- تصمیم‌گیرنده²: این افراد، مدیران رده بالا یا متخصصانی هستند که مسئول اخذ تصمیم نهایی خرید صنعتی هستند. این افراد، عموماً با جمع‌بندی نظرات سایر اعضای مرکز خرید، تصمیم نهایی را در این خصوص اتخاذ می‌کنند.

5- استفاده‌کننده³: این افراد، کارکنانی هستند که محصول خریداری شده را مورد استفاده قرار می‌دهند و هر کسی در سازمان، بطور بالقوه می‌تواند این نقش را داشته باشد. بدلیل اینکه این کارکنان، محصول را مورد استفاده نهایی قرار می‌دهند، بنابراین نظرات سودمندی به اعضای مرکز خرید می‌دهند و در پاره‌ای از موارد، این افراد به عنوان آغازکننده نیز به شمار می‌روند.

6- تأثیرگذار⁴: این افراد به عنوان چشم و گوش تصمیم‌گیرنده عمل می‌کنند و به عنوان مشاور، نقش مؤثری در بهینه‌سازی تصمیمات خرید سازمانی ایفا می‌کنند. اهمیت این نقش تا بدان حد بالاست که برخی از سازمان‌ها، از مشاوران خارجی جهت ارائه نظرات تخصصی و کارشناسی جهت خرید محصول صنعتی استفاده می‌کنند.

¹ - Buyers

² - Deciders

³ - Users

⁴ - Influencers

در نهایت باید خاطرنشان ساخت که این نقش‌ها مانع‌الجمع نیستند و یک فرد، می‌تواند در آن واحد، چندین نقش را ایفا کند.

اگرچه نقش‌های فوق به تفکیک بیان شد، اما شناسایی دقیق اینکه کدام عضو یک مرکز خرید، دقیقاً دارای چه نقشی است بسیار دشوار می‌باشد.

یکی از ویژگی‌های بارز اعضای مراکز خرید، ریسک‌گریزی بالای آنهاست. دلیل این امر آن است که آنها به خوبی می‌دانند که یک تصمیم اشتباه از جانب آنان، چه پیامدهای مالی و معنوی گزافی برای سازمان مطبوعشان به دنبال دارد.

به طور کلی، اعضای مراکز خرید، عموماً دارای ویژگی‌های زیر می‌باشند:

1- جایگاه مهمی در زنجیره فرماندهی و مدیریتی شرکت دارند.

2- یک جایگاه و شخصیت فرامرزی نسبت به سایر کارکنان عادی برای سازمان دارند.

3- نقش مهمی در تسهیل جریان فعالیت‌های کاری سازمان ایفا می‌کنند.

4- نقش فعالی در ارتباطات بین-بخشی ایفا می‌کنند.

5- با مدیران ارشد سازمان، ارتباط مستقیم دارند.

84

باید تالیف... شود

خریداران و اعضای مراکز خرید تحت تأثیر عوامل فردی، سازمانی و محیطی قرار دارند. عوامل فردی شامل شخصیت، نگرش و علاقه نسبت به سازمان و حالت روانی در هنگام مذاکرات تجاری می‌باشد. عوامل سازمانی نیز شامل میزان منابع مالی سازمان، ساختار و سبک تصمیم‌گیری مدیران

ارشد و استراتژی‌های تولید و کیفیت مورد انتظار محصول می‌باشد. عوامل محیطی که نقش بسیار عمده‌ای نیز در عملکرد مراکز خرید سازمان‌ها دارند نیز شامل عوامل فیزیکی (موقعیت مکانی شرکت خریدار، وجود زیرساخت‌های حمل و نقل و توزیع فیزیکی در کشور)، عوامل فنی یا تکنولوژیک (دانش فنی و پیچیدگی فنی شرکت‌های تأمین‌کننده، زیرساخت‌های ارتباطی در کشور، استانداردهای فنی در حوزه‌های تولید و توزیع)، عوامل اقتصادی (نرخ تورم، نرخ سود بانکی، سطح رکود در صنعت و کشور)، عوامل سیاسی و قانونی (قوانین تجارت در کشور، تحریم‌های تجاری، تعرفه‌های گمرکی، ثبات سیاسی دولت)، عوامل اخلاقی (سطح فساد تجاری و اداری در کشور، میزان رشوه، سطح اعتماد متقابل) و عوامل فرهنگی (فرهنگ عام و سطح شرکت، نگرش نسبت به توزیع‌کنندگان در سطح کشور و صنعت، خرده‌فرهنگ‌های موجود در جامعه و فرهنگ کاری در سطح کشور و صنعت) می‌باشند.

تقسیم‌بندی انواع خریداران تجاری¹

خریداران تجاری، عموماً براساس انواع روش‌های خرید و استفاده از محصول طبقه‌بندی می‌شوند. بر این اساس، می‌توان مشتریان صنعتی را به چهار دسته تقسیم‌بندی نمود:

1- سازمان‌ها و کسب و کارهای تجاری: این شرکت‌ها شامل الف) تولیدکنندگان تجهیزات اصلی²، ب) استفاده‌کنندگان یا کاربران³ و ج) مشتریان بازاریاب⁴ یا ثانویه تولیدکنندگان اصلی شرکت‌هایی را شامل می‌شوند که اقدام

¹ - Business customers

² - Original- Equipment manufacturers

³ - Users/ user customers

⁴ - Aftermarket customers

به خرید تأسیسات و تجهیزات سرمایه‌ای و یا مصرفی و انواع ماشین‌آلات مختلف جهت تولید محصولات می‌کنند. محصولات می‌کنند که این شرکتها خریداری می‌کنند در محصول نهایی بکار برده می‌شود و ممکن است جزوی از محصول نهایی باشد. از آنجایی که کیفیت محصولات نهایی تولید شده توسط این شرکتها، از اهمیت زیادی برای مدیران ارشد این شرکتها برخوردار است، بنابراین این شرکتها استانداردهای زیادی برای مدیران ارشد این شرکتها برخوردار است. بنابراین این شرکتها استانداردهای کیفی ویژه‌ای را برای محصولات مورد نظر خود تعیین می‌کنند.

استفاده‌کنندگان یا کاربران نیز شرکت‌هایی هستند که محصولات خریداری شده توسط آنها، به عنوان بخشی از اجزای تجهیزات سازمانی و یا به منظور تسهیل و بهبود عملکرد این تجهیزات سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرند. به عنوان مثال، محصولات نظافتی و یا روغن‌های صنعتی در درون سازمان و کمک به بهبود عملکرد تجهیزات تولیدی شرکت استفاده می‌شوند. این محصولات قابل فروش مجدد نیستند و در حجم زیاد خریداری می‌شوند. علاوه بر این، خدمات صنعتی همچون خدمات حقوقی، خدمات نظافتی و بهداشتی و یا خدمات تعمیرات و نگهداری نیز توسط این شرکتها مورد استفاده قرار می‌گیرند و قابل فروش مجدد نمی‌باشند.

مشتریان بازاریاب نیز شرکت‌هایی هستند که وظیفه‌ی نگهداری، تعمیر و اصلاح محصولات را بعد از فروش این محصولات بر عهده دارند و در واقع، خدمات پس از فروش را به صورت تجاری و خصوصی و به صورت انتفاعی انجام می‌دهند. این شرکتها، در صورت نیاز و در صورت تکفل

مالي لازم، اقدام به خريد قطعات، ملزومات و تجهيزات و خدمات در سطح محدود مي‌کنند و سپس در صورت لزوم، اين محصولات و خدمات را به ساير شرکت‌ها عرضه مي‌کنند.

2- شرکت‌هاي واسطه¹: بخش اعظمي از محصولات توليدي، از طريق اين واسطه‌ها که نقش عمده‌فروش و يا خرده‌فروش را ايفا مي‌کنند به فروش مي‌رسند. اين شرکت‌هاي واسطه‌اي، خدمات عمده‌اي همچون تفکيک و طبقه‌بندي² کالاهي حجيم و فله³ را ارائه مي‌دهند که اين امر موجب افزايش کارايي توزيع و کاهش قيمت نهايي براي شرکت‌هاي مصرف‌کننده مي‌شود (زيرا ديگر شرکت‌هاي خريدار مجبور به خريد کلي کالاهي فله و انبار کردن يا دور ريختن حجم اضافه بر توليد مواد اوليه نيستند).

اين شرکت‌ها نقش‌هاي زير را عهده‌دار مي‌شوند:

- 1- مذاکره با تأمين‌کنندگان مواد اوليه
- 2- انجام فعاليت‌هاي ترويجي همچون تبليغات، پيش‌برد فروش، هدايت نيروي فروش و ...
- 3- انبارداري و ذخيره کالا
- 4- کنترل موجودي
- 5- قيمت‌گذاري و جمع‌آوري اطلاعات مربوط به قيمت، خصوصاً قيمت‌هاي رقباي نزديک
- 6- جمع‌آوري اطلاعات مربوط به مشتريان و رقبا
- 3- سازمان‌دهاي دولتي⁴: سازمان‌هاي دولتي و شبه‌دولتي يکي از خريداران عمده‌ي بسياري از کالاهي صنعتي هستند. در بعضي از کشورها، بسياري از سازمان‌هاي دولتي در صنايع مختلف دخالت و فعاليت مستقيم دارند و از اينرو،

¹ - Reseller organizations

² - Assortment

³ - Bulk

⁴ - Government organizations

مشتریان صنعتی عمده محسوب می‌شوند. به طور کلی، دولت‌ها، بزرگترین دسته از بازارها در سطح جهان محسوب می‌شوند و بسته به ساختار سیاسی و اقتصادی دولت‌ها در کشورهای مختلف، اندازه‌ی این بازارها متفاوت است. حتی در برخی از کشورها، سازمان‌های دولتی مشتری انحصاری برخی از محصولات صنعتی می‌باشند که ابزارآلات و جنگ‌افزارهای نظامی و ماهواره‌ای و یا قطعات الکترونیک و سیستم‌های اطلاعاتی از آن جمله‌اند.

از جمله محصولات که سازمان‌های دولتی با سایر سازمان‌های صنعتی بطور مشترک خریداری می‌کنند، می‌توان به محصولات بهداشتی، خدمات آموزشی و تحقیقاتی و یا تجهیزات رایانه‌ای در سطح عمده اشاره کرد.

4- نهادهای عمومی¹: این نهادها شامل سازمان‌های خیریه، دانشگاه‌ها، درمانگاه‌ها، مدارس و انواع سازمان‌های غیرانتفاعی می‌باشند. در بیشتر موارد، این نهادها تحت کمک دولت هستند اما اختیار خرید محصولات و خدمات را بطور مستقل دارا می‌باشند. در پاره‌ای از موارد نیز این نهادها کاملاً به طور مستقل عمل می‌کنند و کلیه فعالیت‌های عملیاتی را به طور خودمختار و خودگردان انجام می‌دهند. مدارس جزو شرکتهای دسته اول و برخی سازمان‌های خیریه، از شرکتهای دسته دوم محسوب می‌شوند.

انواع تکنیک‌های خرید

خریداران صنعتی از تکنیک‌های مختلفی جهت تأمین اقلام و مواد و تجهیزات مورد نیاز خود استفاده می‌کنند. به طور کلی، شرایط خرید صنعتی به سه دسته مجزا تقسیم می‌شود:

¹ - Institutional organizations

1- خرید مجدد مستقیم¹: در این شرایط، شرکتها اقلام مورد نیاز خود را به میزان قبل (خریدهای قبلی) از تأمین‌کنندگان قبلی خریداری می‌کنند. به عنوان مثال شرکت ایران خودرو به مدت 5 سال است که حلقه‌های لاستیک اتومبیل مورد نیاز خود را از یک تأمین‌کننده خاص خریداری می‌کند. در این شرایط، نیازی به کسب اطلاعات جدید در مورد تأمین‌کنندگان وجود ندارد و نیاز چندانی به مذاکرات تجاری میان خریدار و تأمین‌کننده وجود دارد چون مشخصات فنی کیفی و یا کمّی اقلام، نسبت به قبل هیچ تغییری نکرده است. به این روش خرید، خرید عادی و معمول² نیز اطلاق می‌شود.

2- خرید مجدد اصلاح شده³: در این شرایط، برخی از مشخصات خرید همچون حجم کالاهای صنعتی مورد نیاز و یا استاندارد فنی و کیفی مورد نظر کمی دچار تغییر (نسبت به دفعات خرید قبل) می‌شود و باید اطلاعات جدید - در سطح محدود- در مورد استانداردهای کیفی شرکت تأمین‌کننده، قیمت کالاها و خدمات مورد نیاز، و یا صلاحیت عمومی تأمین‌کننده جمع‌آوری شده و مورد ارزیابی شرکت خریدار قرار بگیرد. این شرایط خرید زمانی اتفاق می‌افتد که شرکت خریدار اطلاعات جدیدی در مورد تأمین‌کنندگان جدید بدست آورد. حتی در این شرایط خرید ممکن است از چندین تأمین‌کننده درخواست کند تا در مناقصه خرید محصول -که شرایط آن توسط شرکت خریدار تعیین و تنظیم می‌شود- شرکت کنند تا برنده شوند و محصولات مورد نیاز را تأمین کنند.

¹ - Straight Re-buy

² - Casual purchase

³ - Modified Re-buy

3- خرید جدید¹: این شرایط خرید زمانی اتفاق می‌افتد که شرکت خریدار محصولات صنعتی، به هر دلیلی -که ممکن است فنی یا مالی باشد- تصمیم بگیرد اقلام و خدمات صنعتی مورد نیاز خود را از یک تأمین‌کننده‌ی جدید خریداری کند. این شرایط خرید بسیار پیچیده است و مستلزم جمع‌آوری اطلاعات زیادی در مورد کلیه‌ی تأمین‌کنندگان فعال در سطح صنعت و توانمندی‌های آنان است. در این حالت، مذاکرات تجاری گسترده‌ای با چندین تأمین‌کننده صورت می‌گیرد و اطلاعات گسترده‌ای در مورد هر یک از این تأمین‌کنندگان، جهت ارزیابی و انتخاب بهترین تأمین‌کننده مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. صرف‌نظر از اینکه کدام روش فوق جهت ارزیابی تأمین‌کننده نهایی مورد استفاده قرار گیرد، شرکت‌های تأمین‌کننده یا فروشنده نیز باید اطلاعات جامعی در مورد انگیزه‌ی خرید و ویژگی‌های شخصی و روانی تکتک اعضای مرکز خرید² شرکت خریدار جمع‌آوری تا در مناقصات تأمین مواد برنده شوند.

تجزیه و تحلیل ارزش³ (از سایر کتاب‌ها جایگزین و ترجمه شود)

تجزیه و تحلیل ارزش به معنای ارزیابی مواد اولیه، قطعات جانبی و فرایندهای تولیدی یافتن راه‌هایی جهت کاهش قیمت و یا بهبود کیفیت محصول نهایی است. ارزش مورد استفاده⁴ به معنای ارزش اقتصادی کالا برای استفاده‌کننده‌ی نهایی است زمانی که خریدار، یک کالا را

¹ - New Task

² - Buy center

³ - Value analysis

⁴ - Value-in-use

نسبت به سایر کالاهای مشابه و رقیب مورد استفاده قرار می‌دهد. در واقع، ارزش مورد استفاده به نوعی هزینه فرصت¹ نیز قابل تعبیر است که در آن، خریدار به قیمت از دست دادن فرصت استفاده از سایر محصولات موجود، یک محصول خاص را مورد استفاده قرار می‌دهد.

ارزیابی قابلیت تأمین‌کنندگان

شرکت‌های خریدار محصولات صنعتی، باید قابلیت‌ها و توان بالقوه‌ی تأمین‌کنندگان را مورد ارزیابی قرار دهند تا در نهایت بهترین تأمین‌کننده را برگزینند. معیارهای زیر جهت ارزیابی تأمین‌کنندگان باید مورد استفاده قرار گیرد:

- 1- قابلیت‌های فنی: باید تجهیزات تولیدی، رویه‌های کنترل کیفی محصولات و قابلیت‌های فنی و مهندسی کارکنان و مدیران تولید شرکت‌های تأمین‌کننده ارزیابی شوند.
- 2- قابلیت‌های مدیریتی: باید سیستم‌های کنترل فرایند تولید، قابلیت‌های فنی مدیران و همچنین توان برنامه‌ریزی و سازماندهی مدیران و سرپرستان در شرکت‌های تأمین‌کننده ارزیابی شوند.
- 3- ثبات و توان مالی: کلیه اسناد و مدارک مالی، حساب‌های بانکی که بیانگر قدرت مالی تأمین‌کننده در استفاده از تجهیزات و فناوری‌های جدید و به‌روز می‌باشد، و بررسی گزارش‌های مالی ماهانه شرکت‌های تأمین‌کننده ارزیابی شود.
- 4- قابلیت و توانایی تحویل: باید نظر سایر مشتریان یک تأمین‌کننده نیز پرسیده شود و مورد ارزیابی قرار

¹ - Opportunity cost

گیرد تا کمی و ماستی شرکت تأمین‌کننده در توزیع و تحویل به موقع و چگونگی پاسخگویی تأمین‌کننده به درخواستها و احتیاجات شرکت‌های خریدار شناخته شود.

ارزیابی عملکرد تأمین‌کننده

پس از انتخاب یک تأمین‌کننده، باید عملکرد وی با دقت و به طور مستمر مورد ارزیابی قرار گیرد. این ارزیابی مبنای تنظیم قرارداد و یا حتی در مواردی تغییر عرضه‌کننده قرار می‌گیرد.

البته لازم به ذکر است که این روشها تا حدودی قضاوتی بوده و احساسات ارزیابان و قضاوت‌های شخصی آنان نیز در ارزیابی‌ها دخالت دارد.

1- روش طبقه‌بندی¹: در این روش کلیه واحدهای وظیفه‌ای شرکت خریدار که به گونه‌ای با شرکت تأمین‌کننده درگیر بوده و از محصولات خریداری شده استفاده می‌کنند و یا به طور غیر مستقیم منتفع می‌شوند، عملکرد تأمین‌کننده را براساس فهرستی از معیارهای عملکردی مورد ارزیابی قرار می‌دهند. این روش بسیار ذهنی و مبتنی بر قضاوت است اما در عین حال، ساده و سهل‌الاجرا می‌باشد.

2- روش نقاط موزون²: در این روش، عملکرد تأمین‌کننده براساس اولویتهایی که مدنظر شرکت خریدار است مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. به عنوان مثال، ممکن است عامل زمان تحویل از اهمیت زیادی برای شرکت خریدار برخوردار باشد و از این رو معیار اصلی ارزیابی تأمین‌کننده به شمار رود. شرکت‌های تأمین‌کننده باید فهرستی از اولویتهای مورد نظر شرکت‌های خریدار را تهیه کنند و

¹ - Categorical plan

² - Weighted- point plan

عملکرد خود را بر اساس عوامل مربوطه تنظیم کنند تا بتوانند همچنان تأمین‌کننده‌ی اصلی شرکت مزبور باقی بمانند.

3- روش نسبت هزینه¹: در این روش، کیفیت محصولات، عوامل مربوط به تحویل و کلیه خدمات شرکت تأمین‌کننده در قالب هزینه‌ای که برای شرکت به دنبال دارند مورد ارزیابی قرار می‌گیرند و طبیعتاً، هر چقدر میزان هزینه‌های یک تأمین‌کننده کمتر باشد، برای شرکت خریدار جذاب خواهد بود. در این روش، نمره‌ی پایینی به عملکرد مطلوب تأمین‌کننده تعلق می‌گیرد و در صورتی که عملکرد تأمین‌کننده در چارچوب عوامل فوق‌الذکر نامطلوب باشد، نمره‌ی هزینه‌ای بالایی برای وی منظور می‌شود. در نهایت تأمین‌کننده‌ای که پایین‌ترین نمره را اخذ کند به معنای اینکه کمترین هزینه را برای شرکت خریدار ایجاد کرده و دنبال داشته است- به عنوان تأمین‌کننده‌ی برتر شناخته می‌شود.

¹ - Cost- ratio plan

فصل سوم: روش‌های فروش و رویکردهای فروش در بازاریابی صنعتی

فروش شخصی شامل ارتباط آگاهانه و متقاعد کننده بین یک خریدار و یک فروشنده برای هدف مشخصی چون خلق یک مبادله بین آنهاست در بازاریابی مصرف‌کننده، فروش شخصی برای کامل کردن دیگر عوامل آمیخته بازاریابی که شامل تبلیغات، شهرت، روابط عمومی و ابراز پیشبرد فروش است، استفاده می‌شود.

از طرف دیگر در بازاریابی تجاری، فروش حرفه‌ای به عنوان ابزار اصلی فروش کالا و خدمات تجاری به حساب می‌آید.

برای بدست آوردن مزیت رقابتی و حفظ آن، فروشندگان صنعتی یا تجاری باید بر روی نیازهای مشتری تمرکز کنند. بدین منظور فروشندگان باید نگاهی فراتر از مشخصات محصول داشته و از کلبه ابعاد تجارت با مشتری که ایجاد ارزش افزوده می‌کنند آگاه باشد. در مقابل خریداران تجاری، فروشندگان تجاری را نه تنها به عنوان متخصصانی که می‌شود از آنها اطلاعات و مشاوره در مورد کاربرد و نگه‌داری محصول کسب کرد می‌بینند بلکه آنها را به عنوان شریک و همراه خود در فرایند خرید تجاری به حساب می‌آورند.

سیمای یک فروشنده حرفه‌ای

حرفه‌ای سازی نیروی فروش تجاری در نتیجه‌ی افزایش ورود افرادی که در دانشگاه آموزش دیده‌اند به برنامه فروش توسعه یافته است، همانگونه که برای پاسخ به افزایش حرفه‌ای سازی فرآیند خرید، تکنولوژی‌های آموزشی بهبود یافته‌اند. امروزه تکنولوژی‌هایی مانند اینترنت، اینترنت، اکسترانت و

پایگاه داده به اندازه تلفن در ادارات با اهمیت گشته اند و این امر موجب شده تا مقدار زیادی از اطلاعات برای بازاریان به وجود آید تا آن را بررسی کنند». اینکه چگونه شغل ما تا این حد تغییر کرده است جالب است.»

فروشنندگان حرفه ای تلاش زیادی برای بهبود تصویر خود انجام می دهند، آنها نسبت به نیازهای مشتریان خود حساس تر شده اند و روابط صادقانه خود با مشتریان را توسعه داده اند. برای بیشتر فروشنندگان تجاری موفقیت از چندین عامل تشکیل شده از جمله، توجه به فروش و بازاریابی به عنوان یک فرایند یک پارچه.

نکته های ذیل جنبه های مختلفی از فرایند تجاری را پوشش می دهد که می تواند به بهبود مهارت های فروش کمک کند.

*فهم این مطلب که مشتریان چگونه کسب و کار خویش را اداره می کنند.

*نشان دادن این موضوع که چطور کالا و خدمات با کسب و کار مشتریان هم خوانی دارد) خصوصاً نمایش منفعت و جایی که کالا و خدمات ارزش افزوده ایجاد می کنند).

*تقسیم بازار به بخش های مختلف به جهت تطبیق آمیخته بازاریابی با گروه های مختلف مشتریان.

*فهم و درک سیاست ها و رویه های موجود در فرایند خرید مشتریان و تطبیق استراتژی های پیشبرد با این سیاست ها.

*صحبت ها با هر شخصی که در فرایند خرید نقش دارد.

*اطمینان از اینکه تمامی اقدامات و ارتباطات در سطحی از کیفیت، خدمت و قیمت که از قبل تعیین شده، ثابت باقی خواهد ماند.

*درک نقاط ضعف و قوت رقبا.

یک راه برای طبقه بندی شغل فروشندگی، تقسیم آن به گروه هایی همانند، توسعه گرا، مبلغ گرا، جهت گیری حفظ و نگهداری و حمایت گرا.

توسعه فروش که به عنوان سفارش گرفتن نیز شناخته می شود، به خلق مشتری از طریق ایجاد انگیزه در آنها برای تعویض تامین کننده اشاره دارد.

توسعه نیازمند بالاترین سطح خلاقیت است.

فروشندگان مبلغ گرا کمک های لازم برای انجام فروش حرفه ای را فراهم می کنند اما قصد ندارند تا هرچیزی را به فروش برسانند. آنها اطلاعات را جمع آوری کرده، یا برای القای حسن نیت به خریدار ممکن است کاری انجام دهند، یا اینکه بفرمایند تصمیم گیری تاثیر بگذارند. حفظ و نگهداری فروش شامل ادامه حجم فروش فعلی به مشتریان حاضر است.

فروش حمایتگر دارای کمترین میزان خلاقیت در بین باقیه فروش هاست اما خدمات را به صورت مستمر به خریداران عرضه می کند، آنها ممکن است فروش مستقیم را نیز انجام دهند بدین صورت که به جای تعمیر یک قطعه پیشنهاد کنند تا آن قطعه را تعویض کنند. کلیه این وظایف مهم هستند و هرکدام از آنها کمک شایانی به تلاش های بازاریابی می کنند.

فروشندگان تجاری با رقابت شدیدتری مواجه هستند و نسبت به هر فروشنده دیگری با خریداران خبره و آگاه بیشتری سروکار دارند. فروشندگان که عاطفی هستند محیطی را ایجاد می کنند که در آن یاس و ناکامی جای هیجان و منفعت را می گیرد.

فروشنندگان موفق معمولاً یک نگرش خوشبینانه ی «می توانیم انجام دهیم» نسبت به مسائل داشته و هنگام مواجهه با مشکلات با انرژی نسبت به حل آن اقدام می کنند.

فروشنندگان فعالیت های گوناگونی را انجام می دهند، از جمله فروش، خدمت به مشتری، مدیریت زمان و ارتباطات.

فروش

فروش شامل کشف مشتریان جدید و خدمات به مشتریان بالقوه و مشتریان فعلی است. به طور خلاصه فروشنندگان تجاری محصولات را تشریح کرده و برای خرید آن دلایل زیادی می آورند. علاوه بر اینها فروشنندگان دائماً در حال مشاوره دادن به مشتریان هستند. برای مثال از فروشنندگان خواسته می شود تا نشان دهند چگونه محصولات آنها با جنبه های عملیاتی و طراحی محصول شرکت مشتری پیوند خواهد داشت، هنگامی که محصولات فروخته شدند به بخشی از محصول مشتری تبدیل خواهد شد یا از آن برای تولید محصولی دیگر استفاده می شود.

خدمت به مشتری

فروشنندگان همچنین درگیر فعالیت های بعد از فروش هستند، فعالیت های همانند: پیگیری مشتریان و ارتباط و همکاری با کارمندان دیگر شرکتها برای اطمینان از اینکه تحویل ها به موقع انجام شود، تجهیزات به خوبی نصب شده اند و مشتری برای کار با این تجهیزات به خوبی آموزش دیده.

آنها همچنین باید روابط کاری خود را با اعضای مختلف کانال های توزیع حفظ کنند. در نهایت فروشنندگان باید اطمینان حاصل کنند که به سوالات و شکایات مشتری به سرعت و به طور حرفه ای رسیدگی می شود.

مدیریت زمان

فروشنندگان یاد می‌گیرند تا در مدیریت زمان کارا و موثر باشند. آنها باید جدول برنامه ریزی تشکیل داده و تماس‌های تجاری را ردیابی کنند. فروشنندگان باید زمان کافی نیز برای خدمت به مشتری، کمک به مدیر فروش در بودجه بندی و پیش‌بینی فروش، و تکمیل کاغذبازی‌های مورد نیاز اختصاص دهند. مدیریت زمان همچنین شامل تحلیل فروش بالقوه در یک ناحیه فروش کلی است. شرکت از سود خالص یکسان در هر فروش لذت نخواهد برد.

در بسیاری از شرکت‌ها، نسبت بزرگی از سفارشات، مشتریان و محصولات تنها سهم کوچکی از سود را به خود اختصاص می‌دهند. به این رابطه بین فروش و سود اصل 20/80 اطلاق می‌شود، که در آن 20% از فروش 80% از سود شرکت را به خود اختصاص می‌دهد.

ارتباطات

فروشنندگان به عنوان بخشی از شغلشان باید با دیگران ارتباط برقرار کنند. آنها باید با مشتریان بالقوه و اعضای کانال‌های توزیع نیز ارتباط برقرار کنند.

آنها همچنین باید با مدیر فروش درباره پتانسیل فروش در نواحی فروش کلی ارتباط برقرار کرده و اطلاعات لازم در مورد هزینه‌ی فروش، تماس‌های گرفته شده، فعالیت‌های رقابتی و شرایط عمومی تجارت را برای آنها فراهم کنند.

محققان اشاره می‌کنند که بیشتر از 70% از وقت‌فروشنندگان در حال برقراری ارتباط سپری می‌شود.

درک رفتار خریدار از دیدگاه فروشنده

خریداران تجاری از فرایند تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند که بسیار به فرایند تصمیم‌گیری مشتری‌نهایی شباهت دارد. هر دو آنها به محصولاتی علاقمندند که برای آنها سود فراهم کند.

فروش سود و مزایا به وسیله بخش‌بندی کردن سود که کل بازار هدف را به گروه‌هایی براساس خدمات رفاهی خاص یا سود مورد انتظار از یک محصول مشخص تقسیم می‌کند، تسهیل می‌گردد. به عنوان مثال در مورد خدمات سرایداری یک شرکت صنعتی، یک شرکت ممکن است به دنبال قابلیت اعتماد و اطمینان بوده در حالی که شرکت دیگر به دنبال روش‌های نظافت و تمیزکردن باشد.

به طور کلی خریداران تجاری به قابلیت اعتماد و اطمینان و کیفیت بیش از قیمت بها می‌دهند. گذشته از این‌ها قیمت خوب ارزش کمی دارد، اگر هزینه‌ها به وسیله کیفیت پایین یا تحویل دیرهنگام بالا رود. در بیشتر بازارهای فنی کیفیت بالا و اعتماد، الزامات اساسی برای تامین‌کنندگان به شمار می‌آیند.

درک نیازهای خریدار

نیازهای خاص خرید شامل جلب رضایت از نیازهای کاربر بخش داخلی، افزایش فروش افزایش سود، تولید محصول با کیفیت و بهبود کارایی عملیات برای کاهش هزینه است. انگیزاننده‌های خرید یا دلایل منطقی برای خرید شامل خدمت، صرف‌زمان، تحویل کالا و قیمت پایین می‌شود. اگر فروشنده ای می‌خواهد موفق باشد.

باید نقطه نظرهای خاص و نیازهای خاص هر مشتری را بیابد.

راه اصولی برای یک فروشنده برای اینکه بتواند بر روی تصمیم خرید تاثیر بگذارد این است که اطلاعات مربوطه را برای تصمیم‌گیرندگان فراهم کند.

نیازهای خریدار باید به دو بخش کم اهمیت و با اهمیت تقسیم شود، وظیفه یک فروشنده در مواجهه با یک خریدار این است که بین این 2 نقش تفاوت قائل شده و بر روی مزیت های محصول که با نیازهای مشتری سازگارتر است تاکید کند. به عنوان مثال اگر مشتری عنوان کند که قیمت بسیار مهم است اما فروشنده دریابد که شرکت از استطاعت مالی برای پرداخت محصول برخوردار است و اینکه شرکت هنوز هم به کیفیت اهمیت می دهد بنابراین فروشنده باید بر روی محصولات تاکید کند.

روش های مورد استفاده برای پرده برداری از نیازهای مهم مشتری

اینکه بگوییم یک فروشنده باید بین نیازهای کم اهمیت و با اهمیت تفاوت قائل شود بسیار آسان است، اما یک شخص چگونه باید اینکار را انجام دهد؟

چندین روش برای این امر وجود دارد:

*سوال پرسیدن: سوالات اغلب می توانند نیازهایی را شناسایی کنند که مشتریان خواهان آشکار شدن آن نیستند یا از وجود چنین نیازهایی مطلع نیستند. اگرچه از این روش باید به صورت معتدل استفاده کرد؛ فروشنده نباید با مشتری خود 20 سوالی بازی کند.

*مشاهده: نگاه به مشتری و بررسی آنها. فروشندگان با تجربه خود می توانند با مشاهده افراد چیزهای زیادی درباره آنها بدست آورند.

فروشندگان موفق مشخصاً نسبت به بیان مشتری و زبان بدن (body language) او حساس هستند.

*گوش دادن: فروشندگان باید به خاطر داشته باشند که «گفتن، فروختن نیست.» یک شخص عادی در هر دقیقه 125 تا 150 کلمه صحبت می کند، اما همان شخص 500 تا 600 کلمه در هر دقیقه فکر می کند. وقتی یک فروشنده در حال حرف زدن است مشتری می تواند همزمان به چیزهای دیگر هم گوش کنند هم فکر کند. بنابراین هرچه فروشنده بیشتر سخن بگوید خریدار زمان بیشتری برای فکر کردن به اعتراض، انتقاد، شک، ترس و غیره دارد. اگر فروشنده سوالی را بپرسد و کاملاً منتظر جواب بماند در این فرصت تمام توجه خرید به سمت فروشنده جلب می شود. یک قانون اساسی در فروشنده‌گی این است که)) هرگز چیزی نگویند اگر شما می توانید آن را بپرسید.))

*صحبت با دیگران: از دیگران درباره نیازهای مشتری بپرسید. برای مثال از منشی یک مدیر دفتر درباره سطح رضایت مندی مدیر از کامپیوتر شخصی اش سوال کنید.

*ترکیب: یک فروشنده با مهارت ممکن است که با دیگران صحبت کند، به نظرات آن ها گوش دهد، با سوال کردن به جستجو بپردازد، و مشاهده دقیقی داشته باشد. همه این تلاش ها و کوشش ها را انجام می دهد تا از نیازهای مشتری پرده بردارد.

زمانی که فروشنده به نیازهای خریدار پی برد سپس می تواند این نیازها را با مزایای محصول مرتبط سازد. فروشندگان تجاری تنها زمانی می توانند محصولات خود را به طور موثر به خریداران بفروشند که آنها از نیازها و انگیزه های خریداران مطلع باشند و مشکلاتی را که خریداران قصد دارند با خرید محصول مرتفع کنند، شناسایی کنند.

به ندرت امکان پذیر است که فروشنده ای به سادگی به نیازهای مشتری پی ببرد و نشان دهد که چگونه مزایای یک محصول با

نیازهای خریداران سازگار است. خریداران تجاری و دیگر اعضای خرید دارای نیازهای چندگانه هستند که بعضی از این نیازها قابل فهم یا شناسایی نیست.

چالش اصلی فروشنده این است که رفتار خریدار بالقوه را بخواند و نیازهای ناخودآگاه مشتری را به نیازهای قابل فهم و شناسایی تبدیل کند.

فرایند فروش حرفه ای

برای درک معنای واقعی فرایند فروش حرفه ای در بازارهای تجاری، یک شخص باید توضیحات را مختصر کرده و بر روی عوامل کلیدی تمرکز کند. از دیدگاه یک فروشنده تجاری، گامهای اساسی در فروش تجاری در 3 طبقه سازماندهی شده است؛ 1 مقدماتی، 2 چهره به چهره و 3 پیگیری. البته در وضعیت های متفاوت هر شرکت مجموعه گام های خودش را دارد. اما این 3 طبقه بندی منعکس کننده گام های اساسی در فرایند فروش حرفه ای هستند.

در اینجا برای سهولت کار منظور ما از خریدار همان مشتری تجاری یا مشتری بالقوه است.

فعالیت های مقدماتی

فعالیت های مقدماتی یا ماقبل فروش، فروشنده را با ابزارهای لازم جهت انجام فروش به طور موثر مجهز می کند و همچنین به او توانایی برای خلق مطلوب ترین وضعیت فروش جهت رفع نیازها و خواسته های خریدار می بخشد. فروشندگان موفق برای تماس های تجاری خود برنامه ریزی می کنند. برنامه ریزی به تمرکز فکری کمک می کند و فروشنده را برای هر چیزی که به او مربوط است آماده می کند. اگرچه برنامه ریزی نیازمند تحقیقات ضروری گسترده ایی است. موارد زیر مرسوم است.

- تعیین اهداف برای تماس تجاری
- فراهم کردن یک‌گشاینده‌ی مناسب که نشان دهنده ارزش‌های خریداران است
- انتخاب و فراهم کردن یک رویکرد ارائه فروش مناسب برای خریدار
- تهیه فهرستی از اعتراضات مورد انتظار مشتری و فراهم کردن زمینه برای حل آنها
- برنامه ریزی برای اینکه چطور به اهداف تماس تجاری دستیابیم

تعیین اهداف

وقتی قرار است برای یک تماس تجاری اهدافی بگماریم، اولین وظیفه این است که حساب‌های مشتریان را بازنگری کرده تا پی ببریم در نوبت بعدی به کدام مشتری باید خدمات رسانی شود.

بسیاری از شرکت‌ها از فایل‌های اطلاعات حساب‌های اصلی (MADF) استفاده می‌کنند. فایل‌های کامپیوتری که حاوی اطلاعات مهم در مورد مشتریان است. از جمله این اطلاعات، اطلاعات جمع‌آوری شده از تماس تجاری با حساب قبلی، شناسایی اطلاعات تماس مهم در حسابهای کاربری شرکت، نیازهای خریدار، خواسته‌های او، اطلاعات مالی است. چنین فایل‌هایی در شرکت باید در دسترس همگان قرار گیرد. فروشندگان تجاری باید پیوسته به طور منظم پروفایل‌های خود بر روی هر حساب را به روز رسانی کرده و بر آن نظارت کند. و همزمان فروشندگان باید از آشنایی با آمیخته محصول مربوطه و محصولات ارائه شده توسط رقبا اطمینان حاصل کنند.

همراه با تمامی این اطلاعات، فروشنده می تواند برای تعیین اهداف برای یک تماس تجاری مشخص آماده باشد.

تماس اولیه

هنگامی که اهداف تعیین شدند سپس فروشنده باید زمانی را برای انجام تماس تجاری تعیین کند. قراردادها معمولاً از طریق تلفن انجام می شود، وقتی قراردادی انجام می شود مهم است که این قرارداد با یک شخص مناسب در یک زمان مناسب و در یک مکان مناسب بسته شود. اطلاعاتی که در اینجا می توانند به کمک بیایند در فایل های (MADF) که پیش تر توضیح داده شد یافت می شود. آگه این اطلاعات موجود نبود دیگر به فروشنده بستگی داد تا از مهارت و توانایی های خودش استفاده کند تا به این اطلاعات پی ببرد.

انتخاب و فراهم کردن ارائه فروش

چندین دیدگاه کلی درباره ارائه فروش تجاری باید مد نظر قرار بگیرد. اگرچه دیدگاه های زیادی وجود دارد اما 3 دیدگاه غالباً مورد استفاده قرار می گیرد -1. مدل فرموله بندی شده 2-(AIDA) مدل تقسیم خرید -3 مدل حل مسئله. این که کدام یک از این دیدگاه ها مناسب تر است بستگی به موقعیت و خریدار دارد. این مهم است که به خاطر داشته باشیم فروشندگان موفق تمایل به تمرین فروش تطبیقی دارند. فروش تطبیقی به فروشی گفته می شود که برای هر خریدار یک ارائه فروش متفاوت در نظر گرفته شود یا اگر که ضروری است نوع ارائه فروش در حین یک تماس تجاری تغییر یابد. بنابراین بخشی از فروش تطبیقی شامل انتخاب مدل های متفاوت فروش برای خریداران متفاوت است.

مدل فرموله بندی شده (AIDA)

AIDA مخفف 4 کلمه، توجه، علاقه، تمایل، اقدام است. در این مدل AIDA به عنوان مدل ارائه فروش متقاعد کننده شناخته می شود.

طی اولین گام از 3 مرحله برای رسیدن به اقدام (action) یا همان خرید، فروشنده باید خریدار را انتخاب کند: اگرچه یک خطر ذاتی که در این نوع مدل وجود دارد این است که برای فروشنده بسیار مشکل است تا دریابد که مشتری در کدام مرحله قرار دارد: خواه خریدار در مرحله علاقه (intrest) باشد یا در مرحله تمایل (desire) قرار داشته باشد. فروشندگان باید بیاموزند تا نسبت به حالات و زبان بدن مشتری حساس بوده و از این طریق پیش بینی کنند که مشتری در کدام مرحله از AIDA قرار دارد، اما راهی که بدون خطا و شکست وجود داشته باشد وجود ندارد. به نظر می رسد که این مدل برای فروشندگان نسبتاً جدید که از انگیزه خریداران به خوبی آگاه نیستند به خوبی سازگار است. بعد از ایجاد یک رابطه مختصر که می تواند در مورد ورزش یا آب و هوا باشد فروشنده در پی این است که توجه خریدار را به خود جلب کند.

مدل تصمیمات خرید

مدل تصمیمات خرید فرض می کند که شخص قبل از تصمیم گیری نهایی برای قبول یا رد محصول یک سری تصمیمات شخصی و کوچک می گیرد. بنابراین بعد از جلب توجه فروشندگان باید نوع ارائه محصول را طوری انتخاب کنند که منجر به گرفتن یک سری تصمیمات کوچک از جانب خریدار شود تا به آن شخص برای گرفتن تصمیم نهایی برای خرید محصول کمک کند. برای مثال یک فروشنده دستگاه فوتوکپی ممکن است یک مدیر اداری را اینگونه به سمت خرید سوق

دهد که مدیر مجبور شود درباره مسائلی همانند اندازه دستگاہ مورد نیاز، ویژگی هایی که باید داشته باشد، فوایدی که دستگاہ به همراه دارد، درصد شفافیت مورد نیاز و خیلی چیزهای دیگر تصمیم گیری کند. با به کارگیری این مدل نیازهای مشتری بر ملا می شود، چه اندازه ایی مورد نیاز است، چه ویژگی هایی باید داشته باشد. هنگامی که نیازهای مشتری با جواب دادن به سوالات آشکار شد برای فروشنده آسان تر می گردد تا مزایا و ویژگی های محصول را بیشتر کند و از این طریق منجر شود به اینکه خریدار بالقوه تصمیمات خرید مثبت تری اتخاذ کند. همانند مدل فرموله بندی شده این مدل هم دارای ضعف است، ضعف مدل تصمیمات خرید این است که، برای فروشنده سخت است تا در هر لحظه تشخیصی دهد که آیا خریدار برای گرفتن تصمیمات مثبت آماده است یا خیر. هرچند اگر این مدل به خوبی سازماندهی شود و انعطاف پذیر باشد می تواند موثر واقع شود.

مدل حل مسئله

مدل حل مسئله در راس آن نیازهای خاص، انگیزش ها و اهداف خریدار قرار دارد و نیازمند اعتماد متقابل و احترام بین فروشنده و خریدار بالقوه است. برای این اساس مدل حل مسئله همانند مدل ارضای نیاز باید دانش محصول را با مشکلات خریدار برای اعمال قدرت کارشناسی (میزان درک دانش، اطلاعات، و کسب مهارت به وسیله دارنده قدرت) بر روی خریدار بالقوه ادغام کند قدرت کارشناسی هنگامی در یک شخص وجود دارد که این قدرت به وسیله تجربه و شایستگی مورد تصدیق قرار گیرد. از دیدگاه مشتریان قدرت کارشناسی نسبت به قدرت مرجع (میزان جاذبه بین خریدار و فروشنده) (عامل تعیین کننده قوی تری برای جلب اعتماد است. فروشنده ایی که دارای قدرت کارشناسی است احتمال بیشتری دارد تا یک فروش را به انجام برساند زیرا خریداران

احساس راحتی بیشتری در پذیرفتن قضاوت این فروشنده مبنی بر اینکه این محصول مشکل آنها را حل خواهد کرد دارند.

در این مورد برای اولین بار «چیزی که شما می دانید» مهمتر از کسی است که شما هستید. مدل حل مسائله خصوصاً هنگامی مفید است که وضعیت نیازمند فروش خلاقانه است. لازمه یک ارائه فروش براساس مدل حل مسئله این است که ابتدا فروشنده به دقت نیازها و خواسته های خریداران و شرکت هایشان را بسنجد و سپس ارائه ای را توسعه دهد که از نیازهای مشتریان پرده بردارد و مزایای محصول را با این نیازها و خواسته ها تطابق دهد. فروشنده ممکن است از روش SPIN استفاده کند) پرسش در مورد وضعیت کلی و مشکلات خریدار که به محصولات فعلی مرتبط است و به دنبال آن سوال در مورد مفهوم مشکلاتی که اشکار شده.

راه دیگر برای آماده سازی اینگونه از ارائه ها فکر کردن به پیشرفت از طریق نیاز توسعه، نیاز آگاهی و برآورده کردن نیاز، مرحله ای کردن و تعیین اینکه چطور در این مرحله ها پیشرفت کرد. در طول دوره نیاز توسعه فروشنده باید سعی کند تا از نیاز خریدار پرده بردارد، طی دوره نیاز آگاهی باید این نیازها را تصریح کند و در مرحله برآورده کردن نیاز باید نشان دهد که چطور محصول می تواند نیازهای آنها را برآورده کند.

فهرست کردن اعتراضات احتمالی

به عنوان بخشی از روند آماده سازی ارائه فروش، فروشنده باید فهرستی از اعتراضات و فعالیت هایی را که انتظار می رود خریداران داشته باشد تهیه کند و راه هایی برای حل این مسائل بیابد. در طی یک ارائه فروش خریداران ممکن است به دلایل مختلف اعتراضاتی داشته باشد. اعتراضات ممکن است به نیاز خریدار،

یا خود محصول، فروشنده، قیمت یا به زمان مربوط باشد. خریدار همچنین ممکن است به نحوه ارائه نیز اعتراض داشته باشد همانند نحوه گشایش ارتباط یا تکنیک های بستن قرارداد. برای هر شخصی ممکن است تا اعتراضات محتمل را پیش بینی کند اما بعضی از این اعتراضات احتمال رخ دادنشان بیشتر از سایرین است. فروشنده باید قادر باشد تا این اعتراضات را از روی فایل اطلاعات حساب های اصلی که پیشتر توضیح داده شده تعیین کند.

فروشنده باید راه هایی را ایجاد کند تا بتواند به اعتراضات پاسخ گو باشد. اول و پیش از همه فروشنده باید برنامه ریزی کند تا در برابر اعتراضات دیدگاه مثبت داشته باشد و به تمامی اعتراضات گوش فرا دهد.

بعد از آن فروشنده باید اعتراضات را ارزیابی کرده و به صورت مناسب و شایسته آن ها را حل کند نه اینکه کم و بیش نسبت به آن واکنش نشان دهد.

چندین روش موثر پاسخگویی برای فروشندگان وجود دارد که می توانند به وسیله آن به اعتراضات رسیدگی کنند (پیش بینی اعتراض، در رفتن از اعتراض، مستقیماً اعتراض را انکار کردن، انکار اعتراض به صورت غیرمستقیم، جبران اعتراض، صرف نظر کردن یا به تعویق انداختن اعتراض). (قبل از به کارگیری هر نوع روش پاسخ گویی، فروشنده باید با پرسیدن سوال برای شفاف سازی اعتراض سعی در رسیدگی به اعتراضات نماید و زمانی که فروشنده پی به اعتراض واقعی برده است می تواند از یک یا روش های دیگر پاسخ گویی برای رسیدگی به شکایات استفاده کند.

برنامه ریزی برای اتمام فروش

سرانجام فروشنده برای نزدیک شدن به اهداف فروش باید یک طرح و برنامه داشته باشد. اگر ارائه به خوبی برنامه ریزی شده

باشد و اعتراضات به خوبی پیش‌بینی شده و راه‌های رسیدگی به آن به خوبی برنامه‌ریزی شود. سپس اتمام فروش می‌تواند آسان باشد. هدف در اتمام فروش این است که از خریدار بخواهند یک تعهد رسمی برای خرید داشته باشد. از آنجا که خریداران تجاری به طور حرفه‌ای آموزش دیده‌اند، هر نوع حيله و نیرنگ در فروش را به سرعت تشخیص می‌دهند، بیشتر اتمام فروش‌های تجاری به صورت کاملاً مستقیم انجام می‌گیرد از این رو فروشنده باید برنامه‌ای غیر دستکاری شده و صادقانه برای اتمام یک درخواست فروش داشته باشد. تکنیک‌های اتمام فروش شامل: بیان مجدد و خلاصه مزایای محصول، تکرار پاسخ‌های موفق به اعتراضات خریداران، اتمام در یک نقطه جزئی و تنظیم بهتر اصطلاحات فروش با توجه به نیازهای خریدار.

فعالیت‌های چهره به چهره

اگرچه برنامه‌ریزی قبل از فروش و پیگیری فعالیت‌های مشتری مهم هستند اما لحظه واقعی در فروش لحظه‌ایی است که فروشنده و خریدار رودرروی هم قرار می‌گیرند. فعالیت‌های چهره به چهره شامل 3 مرحله اساسی است: 1- معرفی 2- ارائه 3- اتمام

1- مرحله معرفی تلاش می‌کند تا توجه خریدار را جلب کرده و یک جو مثبت برای فروش ایجاد کند، و یک رابطه حرفه‌ای راحت و شاید حتی شخصی با خریدار بسازد. علاوه بر این‌ها فروشنده باید به منظور جمع‌آوری اطلاعات در مورد نیازها و خواسته‌های مشتری از آنها سوالات مناسب بپرسد. بدین جهت که از این اطلاعات برای تنظیم مراحل ارائه در آینده استفاده کند.

2- مرحله ارائه بر روی فروش تجاری متمرکز است. فروشنده سعی دارد تا محصول را به مطلوب‌ترین حالت ارائه دهد.

فروسلندگان آگاه پیوسله خریدارشان را مورد بررسی قرار می دهند و برای پیشرفت در ارائه و اینکه خریداران چطور اطلاعات را دریافت می کند باید به دنبال نشانه های کلامی و غیرکلامی باشد. فروشنده به منظور افزایش اثربخشی در فروش باید در روابط چهره به چهره به دنبال تشخیص سیگنال هایی از جانب خریدار باشد، خمیازه کشیدن، نگاه پی در پی به ساعت، اخم کردن، پیشانی چروکیده، بالا بردن ابرو ممکن است حاکی از کلافگی، گیجی یا عدم علاقه خریدار از بعضی از جنبه های ارائه باشد و هرگز نباید به آن بی توجه بود. یک فروشنده ممکن است به این علائم به عنوان اعتراضات غیر شفاهی بنگرد که نیاز به رسیدگی دارد.

بدون اجتناب خریداری که چند اعتراض کلامی نیز خواهد داشت، همانطور که پیشتر بحث شد این اعتراضات طبیعی است. اعتراضات ممکن است به این امر اشاره داشته باشد که ویژگی ها، مزیت ها و فوایدی که توسط فروشنده ذکر شده برای خریدار نامفهوم باشد و یا حتی خریدار آن را باور نداشته باشد.

در تمامیه مدت ارائه فروش و خصوصاً زمانی که اعتراضات افزایش یافت، فروشنده باید با پشت کار فراوان خریدار را در طول مدت ارائه فعال نگه داشته و او را به یادگیری مطالب بیشتر در مورد محصول علاقه مند گرداند.

بعضی از روش هایی را که می توان به وسیله آن خریدار را فعال و علاقه مند گردانید:

*توقف در مصاحبه برای جویا شدن از این مطلب که آیا خریدار ویژگی های محصول مورد نظر و مزایای همراه با آن را درک کرده یا خیر.

*تحقیق در مورد علاقه با عدم علاقه و رجحان کلی مشتری نسبت به محصولات فروخته شده.

*فرصت دادن به مشتری برای اینکه به محصول رسیدگی کند یا هر نوع سوال یا مسئله ای که با نحوه فروش دارد را مطرح سازد.

3- مرحله اتمام مرحله نهایی و حیاتی ترین گام در تقابل چهره به چهره است و شامل گرفتن تعهد از خریدار برای محصول است. به خاطر داشته باشید که اتمام ممکن است منحصر به سفارش محصول نشود اما در عوض ممکن است شامل تعیین یک ملاقات دوم شود. این مطلب میتواند کمک کننده باشد اگر که فروشنده یک نگرش مثبت داشته باشد و منتظر بماند تا زمانی که خریدار برای دادن یک تعهد آماده باشد. بار دیگر فروشنده باید به دنبال تشخیص سیگنال ها باشد، خریدارانی که سوال می پرسند و برگه سفارش خریدار از جیب خود بیرون می آورند و غیره، نشانه سیگنال هایی است که آنها آماده خرید هستند. فروشندگان موفق بر اساس این سیگنال ها عمل کرده و تلاش می کنند تا یک درخواست فروش را به اتمام برسانند. فروشنده باید مراتب قدرتدانی را از خریدار به عمل بیاورد و اگر یک درخواست فروش با موفقیت به اتمام نرسید، فروشنده باید بابت ملاقات ها تشکر کرده و تعامل مثبت را با خریدار حفظ کند.

اقدامات پیگیری بعد از خرید

فرآیند فروش تجاری با انجام خرید اتمام نمیابد. پیش از این در ابتدای فصل اشاره شد که فروشنده باید به اقدامات پیگیری توجه داشته باشد. پیگیری بعد از فروش برای مشتریان واقعی و مشتریان خوب ابزاری قدرتمند برای فروش است. علاوه بر آن اقدامات پیگیری باید به خوبی برنامه ریزی شود. یک برنامه پیگیری زمانبندی شده ممکن است به یک سفارش ثانویه بزرگ منجر

شود یک فروش موفق نیازمند این است که سفارش به طور کامل انجام شده و تمام ترتیبات پشتیبانی (طراحی محصول یا فرایند سفارش، تأیید اعتبار، حمل و نقل، تحویل محصول و غیره ...) به موقع کامل شده باشد. بعد از فروش اگر شرکت فروشنده فعالانه اصول بازاریابی را دنبال کند باید رضایت مشتری از محصول فروخته شده و کل فرایند فروش را مورد ارزیابی قرار دهد. فروشنده باید دلایلی که نحوه ارائه فروش وی منجر به شکست شده است را بازتاب دهد اگر فروشنده ای قادر به اتمام یک فروش نیست، آنها باید با دقت و کاردانی عوامل فردی و جمعی که منجر به وضعیت غیر فروش شده است را بررسی کند.

مدیریت فروش

چه کسی مسئول موفقیت نیروی فروش است؟ آن شخص مدیر فروش است. مدیریت مؤثر نیروی فروش برای موفقیت شرکت ها شرطی اساسی است. مدیر فروش برای موفقیت نه تنها باید منابع را به طور کارآمد سازمان دهی کند بلکه باید تلاش های گروه بزرگی از افراد که تمایل دارند تا بیشتر مستقل باشند و روزانه با مدیریت در ارتباط نباشند را هدایت، نگهداری و کنترل کند. مدیریت عملکرد فروش، که از چندین چالش تشکیل شده، به عنوان هنر و علم تعریف می شود و نیازمند این است تا مدیر بر روی یک طناب نازک بین خلاقیت ذهنی و اهداف جا مانده گام بردارد.

مدیریت دستاوردهای فروشنده مهم است زیرا آنها کلیدهای ثابت هستند). آنها بر روی مرزها کار می کنند و بر مشکلات نظارت و سرپرستی دارند. (به این علت که سرنوشت یک سازمان به عملکرد نیروی فروش بستگی دارد، کنترل دستاوردهای فروشنده به منظور بهبود عملکردشان حیاتی است.

مدیر فروش که غالباً از رتبه نیروی فروش به این مقام ارتقا می یابد دارای دیدگاه ها، اهداف، مسئولیت ها، منابع رضایتمندی، مهارت های شغلی مورد نیاز و روابط متفابوتی نسبت فروشنده است. آنها باید دارای دیدگاه «تصویر بزرگ» نسبت به شغلشان باشند و در هنگام تصمیم گیری همانگونه که به نیازهای خود توجه دارند نیازهای شرکت را نیز به حساب آورند. مدیریت فروش شامل برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل نیروهای فروش است. مدیران فروش مسئول سازماندهی و تخصص گرایی نیروهای فروش هستند. کارمندیابی نیروهای فروش شامل انتخاب، استخدام، آموزش، هدایت و انگیزش نیروی فروش و در نهایت تحلیل و ارزیابی آنها است.

برنامه ریزی برای سازماندهی فروش

درست همان قدر که انتخاب مدیران فروش مهم است، سازمان دهی فروش مناسب نیز اهمیت دارد. نیروهای فروش تجاری به چندین طریق می توانند سازماندهی شوند، تصمیم نهایی به نیازها و اهداف شرکت بستگی دارد. اگرچه متغیرهای دیگری نیز وجود دارد.

- 1- سازمان صفی -2 سازمان صفی وستادی -3 سازمان وظیفه ای .
- هریک از اینها ممکن است که در نظر گرفته شود.

سازماندهی صفی

سازماندهی صفی ساده ترین شکل طراحی سازماندهی فروش است. این نوع سازماندهی دارای یک خط روشن و مستقیم قدرت از بالاترین نقطه مدیریت فروش تا پایین ترین نقطه که فروشنده است می باشد. سازمان های تجاری به تجاری کوچک به طور مکرر از سازماندهی صفی استفاده می کنند.

در ساده ترین شکل آن، سازماندهی صفی مقرر می کند که مدیر فروش کارمند جدید استخدا م کند، آموزش دهد و سرپرستی نماید. علاوه بر این ها حوزه فروش را ترسیم نماید، سطح فروش را پیش بینی کند و دیگر وظایف و پروژه های خاص که توسط مدیریت عالی منصوب شده است را انجام دهد. هنگامی که شرکت کوچک است این نوع سازماندهی کارا، اثربخش و بسیار منعطف است. اما هنگامی که سازمان رشد می یابد و مشکلات پیچیده تر می شوند به نظر می رسد سازماندهی صفی روش خوبی برای مدیران نیست.

سازماندهی صفی و ستادی

هنگامی که مهارت های تخصصی سطح بالا مورد نیاز است). تبلیغات، تحقیقات بازاریابی و غیره (و هنگامی که حجم کار برای یک شخص بیش از اندازه زیاد شده باشد باید از سازماندهی صفی و ستادی استفاده کرد. وظایف اولیه و اصلی برعهده افراد صفی است و وظیفه افراد ستادی حمایتی است. بنابراین افراد ستادی گزارشات و مهارت های تخصصی را که افراد صفی بدان نیاز دارند فراهم می آورند. از جمله کارهای حمایتی در حوزه فروش شامل پیش بینی بازار، تحلیل فروش و آموزش مدیران است. بنابراین این افراد پیوسته گزارشات خود را به مدیران فروش ملی تحویل می دهند.

سازماندهی وظیفه ای

با سازماندهی وظیفه ای متخصصین ستادی یک خط اقتدار برای نظارت در یک وظیفه را دارا هستند. مدیر آموزش در تمامیه آموزش ها قدرت بیشتری نسبت به فروشنده دارد.

در حالت ایده آل هر متخصص بسیار مجرب بوده، بنابراین ساختار در هر ناحیه وظیفه ای باید بازده عملکرد رو به بهبودی داشته باشد.

سازماندهی متمرکز در برابر سازماندهی غیر متمرکز

سازماندهی فروش متمرکز به گونه ای چارچوب بندی شده تا تصمیمات اصلی همانند استخدام ، آموزش ، پیش بینی و برنامه ریزی کوتاه و بلند مدت همگی توسط مدیریت سطح بالا انجام شود . بلعکس سازماندهی فروش غیر متمرکز طوری طراحی شده تا اجازه دهد ، اینگونه تصمیمات در سطح محلی یا منطقه به وسیله مدیران فروش واحدها گرفته شود . تصمیمات سازماندهی متمرکز در مقابل غیر متمرکز به موقعیت سازمانی اقتدار و مسئولیت برای انجام وظایف مدیریت فروش همانند برنامه ریزی ، پیش بینی ، بودجه بندی و استخدام ربط دارد . به طور کلی بعضی از وظایف در دفتر مرکزی شرکت متمرکز شده و بعضی از وظایف میان واحدها و ادارات تقسیم شده برای مثال کارخانجات صنعتی RIBCO یک شرکت B2B در زمینه تدارکات واقع در رود آیلند ، به اشخاص در واحدهای فروش در سطح محلی اجازه می دهد تا بیشتر برنامه ریزی ها و استخدام های جدید را خود انجام دهند اما بعضی از فعالیت ها همانند پیش بینی فروش و بودجه بندی مالی در دفتر مرکزی انجام می گیرد .

بعضی از عوامل تاثیر گذار بر اینگونه تصمیمات شامل : هزینه ، اندازه نیروی فروش ، اندازه جغرافیایی بازار ، نقش فروش شخصی در آمیخته بازاریابی ، نیاز به غیر متمرکز سازی موجودی و نیاز به خدمات .

سازماندهی به وسیله تخصص

علاوه بر انواع گونه های سازماندهی فروش که قبلا در مورد آن بحث شد ، بعضی از شرکت ها دریافته اند که ممکن است از طریق سازماندهی های زیر بتوانند کارایی و سود بیشتری کسب کنند .

1- تخصصی سازی جغرافیایی 2- تخصصی سازی فعالیت های فروش

3- تخصصی سازی خطوط محصول 4- تخصصی سازی مشتری 5- سازمان ترکیبی . این رویکردهای سازمانی به طور کلی به عنوان سازماندهی به وسیله تخصص شناخته می شوند.

تخصصی سازی جغرافیایی:

تخصصی سازی جغرافیایی رایج ترین راه برای سازمان دادن به نیروی فروش در زمینه کسب و کار است. با هر منطقه تقریباً به عنوان یک شرکت یا مرکز سود جداگانه رفتار خواهد شد. بعضی از شرکت ها ممکن است حتی تفکیک های بیشتری بین مدیران فروش ملی داشته باشند بدین ترتیب که یک فروشنده ممکن است مدیر فروش واحد ، مدیر فروش منطقه و مدیر فروش زمینه یا حوزه داشته باشد.

مزیت های تخصصی سازی جغرافیایی شامل قلمروهای کوچکتر ، درک بهتر نیازهای مشتری توسط فروشنده ، کشت بهتر بازارهای محلی ، عکس العمل های سریع نسبت به تغییرات محیطی و خدمات بهتر در ازای هزینه کمتر . بعضی از نقاط ضعف این نوع سازماندهی : نداشتن فروشنده ایی که نسبت به تمامی محصولات در یک خط محصول آگاهی داشته باشد ، زمان زیادی که صرف محصولات تجاری و مشتریانی می شود که برای فروش آسان تر است و با تاسیس چندین اداره خدمات و کارهای زائد اداری بیشتر می شود.

کارمندیابی نیروی فروش تجاری

بعد از اینکه شرکت در مورد مناسب ترین روش برای سازمان دادن به وظایف فروش تصمیم گرفت سپس باید توجه خود را به اندازه نیروی فروش و بعد از آن چگونگی انتخاب و استخدام نمایندگان فروش معطوف کند . مدیر فروش باید کارآمد و توانا باشد . وی محکوم به شکست خواهد بود اگر فروشنده ای ناکارآمد که آموزش ، تعهد و انگیزه آن تاثیر کمی بر نیروی فروش داشته را

استخدام کند. در عوض مهمترین مسئولیت مدیر استخدام فروشنده با استعداد است. اگر به مدیر این حق انتخاب داده شود که در چند عمل بتواند ماهر شود، انتخاب و استخدام قطعا می تواند بهترین انتخاب باشد. استخدام جزو سخت ترین بخش های شغل است.

بر اساس یک تحقیق ملی از میان 260 مدیر اجرایی که بوسیله کالیپر پرینستون ((بر پایه شرکت مشاوره ایی منابع انسانی)) رهبری می شد. هنگامی که از مدیران خواسته شد تا بهترین و بدترین قسمت رهبری را طبقه بندی نمایند بیش از 35% مدیران استخدام را در میان مشکل ترین جنبه های شغل طبقه بندی کردند.

تعیین اندازه نیروی فروش

تعداد فروشنده هایی که استخدام می شوند به 2 چیز بستگی دارد: رشد و تغییر نیروی فروش. رشد به نیاز برای حجم فروش اضافی اشاره دارد در حالی که تغییر نیروی فروش نیاز به جایگزینی را به وجود می آورد. نرخ جابه جایی در بین صنایع، متفاوت است. شرکت های ایالات متحده گزارش می دهند نرخ تغییر نیروی فروش سالانه در حدود 906 درصد است. تغییر و تبدیلات زیاد نشانه مشکلات اساسی در استخدام، آموزش و انگیزش نیروی فروش است.

استیل، کاندیما و جیوانی سه روش عقلایی برای تعیین اندازه بهینه نیروی فروش کشف و شناسایی کردند -1: روش حجم کار -2 روش فروش بالقوه -3 روش افزایشی. به روش حجم کار گاهی اوقات روش

ساختن نیز می‌گویند، طبقه بندی حسابها بر اساس میزان فروش و اهمیت بالقوه آنها. فراوانی و طول مدت درخواست برای هر حساب تعیین می‌شود، حساب‌های بزرگ) آنهایی که حجم بالقوه بزرگتری دارند و یا هر 2 هفته یک بار در ماه سفارش دارند (حساب‌های کوچک) آنهایی که حجم کمتری دارند یا هر 2 و 3 ماه سفارش دارند. این روش برای تعیین تعداد پرسنل مورد نیاز چندین عامل را با هم در آمیخته است.

- تعداد تماس تجاری گرفته شده
- تعداد حساب‌های در منطقه
- فراوانی تماس‌های تجاری
- فواصل زمانی بین تماس‌ها
- زمان سفر در سراسر منطقه
- زمان بدون فروش

تعداد حساب‌ها ضرب در فراوانی تماس‌ها برابر است با مجموع تماس‌هایی که در یک سال نیروی فروش باید انجام دهد. زمان مصاحبه در دسترس به وسیله کم کردن زمان اختصاص داده شده به فعالیت‌های غیر از فروش) همانند زمان سفر (از کل زمان کار تخمین زده می‌شود اگرچه این روش به سهولت قابل استفاده است اما این حقیقت که همه مشتریان مشخصه و الزامات یکسانی ندارند را نادیده می‌گیرد.

روش فروش بالقوه: حجم فروش سالانه شرکت تقسیم بر حجم فروش که یک فروشنده می‌تواند انجام دهد. یکی از مشکلات این روش این است که حجم فروش به تعداد فروشندگان که فروش را برای شرکت انجام می‌دهند بستگی دارد.

روش افزایش برای تعیین اندازه نیروی فروش بر اساس پذیرش این فرض است که فروشندگانه جدید استخدام خواهد شد اگر سهم سودی که او برای شرکت ایجاد می کند بیشتر از هزینه هایی باشد که برای شرکت دارد. عامل اصلی که باید اینجا در نظر گرفت افزایش کل یا هزینه ی حاشیه ای نسبت به درآمد حاشیه ای یا افزایشی منطقه است.

این روش از لحاظ تئوری جذاب است اما در عمل غیرکاربردی است زیرا تخمین فروش حاشیه ای برای افزایش تعداد فروشندگانه مشکل خواهد بود علاوه بر این ها تخمین هزینه حاشیه ای و هزینه تولید و توزیع آسان نخواهد بود.

سرانجام ، دیگر عوامل) همانند گزینه (نیز هنگامی که می خواهیم اندازه نیروی فروش برای یکسال آینده را تخمین بزنیم باید در نظر گرفته شود.

دیگر عوامل داخلی و خارجی همانند سطح فعالیت های اقتصادی ، روابط کاری ممکن است روش های عددی که در مورد آن بحث شد را نادیده بگیرد.

سهامیه فروش

سهامیه ها بر اساس شرکت و اهداف فروش تعیین شده در طول فرآیند برنامه ریزی است. استفاده های متفاوت از سهامیه بندی شامل-1 ایجاد انگیزه -2 فراهم کردن زمینه ایی برای جبران خدمات-3 ارزیابی عملکرد فروشندگانه ، است اینها می توانند در غالب سهامیه های فروش، سهامیه هزینه ، سهامیه سود ، سهامیه فعالیتها عنوان شود. برای اثربخش بودن ، سهامیه ها باید عادلانه باشد، در دسترس فروشندگانه باشد ، برای فروشندگانه قابل درک و کنترل باشد و با اهداف درآمدی شرکت سازگار باشد. سهامیه فروش به طور ساده هدفی است که برای یک خط محصول با یک نماینده فروش انتخاب می

شود و ابزار قدرتمندی برای مدیریت است که اگر به صورت صحیح از آن استفاده شود باعث برانگیختن نیروی فروش می‌شود. سهمیه فروش برای هدایت، انگیزش و ارزیابی عملکرد فروشندگان مفید است. استفاده از این روش سبب آشکار شدن نقاط ضعف و قوت در چارچوب فروش می‌شود. و اثر بخشی برنامه های جبران خدمات و هزینه های کنترل فروش را بهبود می بخشد و سبب افزایش محتوای فروش می شود.

تحلیل و ارزیابی نیروی فروش

تمامیه شرکت ها فروشندگان خود را مورد ارزیابی قرار می دهند، چه شرکت بزرگ باشد چه کوچک باشد، چه در بازار مصرف کننده باشد چه شرکتی تجاری به تجاری، چه خدماتی باشد چه فروشنده کالا، خواه تعداد کارمندان کم باشد خواه تعداد آنها هزار نفر باشد.

ارزیابی ممکن است رسمی یا غیررسمی باشد. و نتایج آن ممکن است بر اساس معیارهای هدف یا عقیده مدیران باشد. در هر حوزه ایی که باشد، تحلیل و ارزیابی نظارت بر فروشندگان را ممکن می سازد. یک مدیر فروش از تحلیل و ارزیابی نیروی فروش چه انتظاراتی دارد؟ لیست زیر به نتایج دلخواه اشاره دارد.

1- تعیین نواحی که در آن فروشندگان نیاز به بهبود دارد.

2- ارزیابی صحت و اعتبار استانداردهای استفاده شده.

3- شناسایی افرادی که برای ارتقاء، افزایش دستمزد، یا انتصاب برای مسئولیت های جدید آماده اند.

4- ارائه مدارک برای افرادی که باید منضبط باشند یا در غیر این صورت اخراج می گردند.

5-کنترل اثر بخش برنامه های جبران خدمات ، آموزش، نظارت ،
استخدام و رویه های عملیاتی

برنامه های ارزیابی باید بر اساس نوع شرکت و اینکه برای چه کاری استفاده می شود ، تعیین گردد برای مثال، در یک شرکت تماس های تجاری که در یکروز انجام می شود را عامل مهمی برای عملکرد می دانند در حالی که در یک شرکت دیگر تعداد حساب های جدیدی که افتتاح می شود مهمتر است. بدون در نظر گرفتن وظایف خاص ، برنامه ارزیابی کلی باید واقع گرایانه ، انگیزاننده ، مشارکتی ، منعطف و خاص باشد ، بهتر است که شرکت برنامه رسمی تحلیل و ارزیابی نداشته باشد تا اینکه بخواهد از یک برنامه نه چندان خوب استفاده کند.

بسیاری از میدان معتقد اند که سرپرست مستقیم فرد باید او را ارزیابی کند. بیشتر ارزیابی شامل انتقادات سازنده همراه با توصیه هایی برای افزایش و ترفیع از جانب سرپرست مستقیم می باشد. بسیاری از شرکت ها از گروهی از مدیران منطقه ای و متخصصان برای ارزیابی فروشندگان استفاده می کنند. متخصصین اطمینان حاصل می کنند که روند ارزیابی مورد تصدیق است و هر شخص به طور منصفانه ارزیابی شده.

ارزیابی غیر رسمی تقریباً امری روزانه است و بهتر است تا اشتباهات فروشنده را به او گوشزد کرد. به همین ترتیب ارزیابی رسمی را باید بر اساس یک نظم خاص اجرا کرد. تعداد دفعات ارزیابی رسمی به زمان مورد نیاز آن بستگی دارد و فعالیت های درگیر فروش حرفه ای شامل ترغیب و ارتباط آگاهانه بین خریدار و فروشنده برای انجام اهداف خاص که همان مبادله است. خریداران تجاری فروشندگان تجاری را به عنوان دشمن نمی بینند. بلکه آنها را متخصص و شریک در فرآیند تجارت می بینند. بر خلاف فروش در بازار مصرفی ، فروش حرفه ای اولین ابزار

تبلیغاتی مورد استفاده در فروش تجاری است که توسط دیگر عوامل آمیخته بازاریابی مورد استفاده قرار می‌گیرد با وجود این دلایل فروش حرفه‌ای با فروش به مصرف‌کننده متفاوت است.

فصل چهارم: بخش‌بندی، تعیین بازار هدف و

موضوعیابی در بازاریابی صنعتی

بدون شك، انتخاب بهترین بخش از بازار جهت عرضه‌ی محصولات و خدمات، یکی از سخت‌ترین و در عین حال، مهم‌ترین وظایف مدیران بازاریابی است. در واقع، انتخاب بازار مناسب و تمرکز آن موجب استفاده بهینه از منابع سازمان از یک سو و افزایش رضایت مشتریان هدف از سوی دیگر می‌شود. در حقیقت، انتخاب بازار مناسب این مزیت را نیز به دنبال دارد که موجب تحقق اهداف مالی و غیر مالی سازمان می‌شود و در عین حال سهم بازار شرکت را نیز توسعه می‌دهد. در واقع، اگر شرکتی بتواند مجموعه‌ی ویژه‌ای از منافع را به بخ ویژه‌ای از بازار ارائه دهد، موفق به کسب مزیت رقابتی عمده‌ای در سطح صنعت می‌شود. صاحب‌نظران بازاریابی عقیده دارند که با بخش‌بندی بازار، مدیران به راحتی می‌توانند استراتژی بازاریابی ویژه‌ای را به طور سفارشی برای بخش منتخب یا بازار هدف خود طراحی کنند و آمیخته‌ی بازاریابی مناسبی را برای هر بخش از بازار در نظر بگیرند. همچنین، با انتخاب بازار هدف مناسب، کارایی در توزیع و تخصیص منابع شرکت افزایش خواهد یافت و شرکت با اطمینان خاطر بیشتری به کسب اهداف خود امیدوار خواهد بود.

تفاوت میان بخش‌بندی در بازاریابی صنعتی و بازاریابی مصرفی

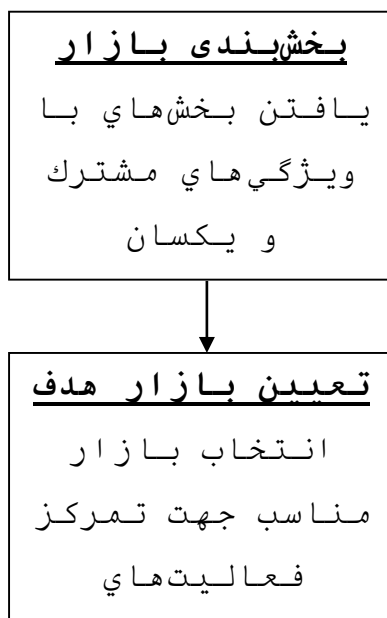
کاتلر (2003) عقیده دارد که مهم‌ترین معیارهای بخش‌بندی در بازارهای مصرفی شامل متغیرهای جغرافیایی (شهر یا ایالت، آب و هوا)، جمعیت‌شناختی (سن، جنسیت، چرخه‌ی حیات)، روان‌شناختی (سبک زندگی و شخصیت)، و رفتاری

(نحوه و میزان خرید، منافع و مزایای مورد نظر، میزان وفاداری) می‌باشد. این متغیرها که به نوعی متغیرهای خرد محسوب می‌شوند در بازارهای صنعتی کاربرد ندارند دچار تغییر می‌شوند.

در بازارهای صنعتی از معیارها و متغیرهای ویژه‌ای استفاده می‌شود که شرکت‌ها و صنایع را از یکدیگر متمایز می‌کند. متغیرهای جمعیت‌شناختی صنعتی شامل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌ها و یا خریداران تجاری می‌باشند. در این رابطه می‌توان به اندازه‌ی شرکت و چرخه‌ی حیات صنعت و یا میزان سابقه‌ی مدیران شرکت اشاره نمود.

متغیرهای روانشناختی در بازاریابی صنعتی نیز شامل انگیزه‌ی اعضای مرکز خرید سازمان و یا میزان ریسک‌پذیری و ریسک‌گریزی آنان می‌باشد. در بازارهای صنعتی از سایر متغیرهای خرد و کلان (همچون وضعیت خرید، رابطه‌ی تأمین‌کننده و مشتری، رویکردهای خرید و یا فاکتورهای وضعیتی) جهت بخش‌بندی بازار استفاده می‌شود. به طور کلی، بخش‌بندی دارای سه مرحله است که در نمودار زیر نمایش داده شده است:

نمودار 1-4 فرایند بخش‌بندی بازار



در گام اول نمودار فوق، مشتریان بر مبنای معیارهای مشابهی دسته‌بندی می‌شوند. سپس در گام دوم، جذابترین بخش بازار انتخاب می‌شود و در گام نهایی، شرکت تلاش می‌کند تا جایگاه مناسبی در ذهن مشتری پیدا کند. در واقع، انتظار می‌رود که کلیه‌ی مشتریان که در یک بخش بازار واقعند، واکنش نسبتاً مشابهی نسبت به اجزای آمیخته بازاریابی - محصول، قیمت، توزیع، ترفیع، افراد، فرایند و شواهد فیزیکی- نشان دهند.

همچنین خاطرنشان می‌سازیم که هر بخش بازار باید از 5 ویژگی برخوردار باشد تا یک بخش مستقل و مجزا محسوب شود. این ویژگی‌های شامل الف) قابلیت اندازه‌گیری، ب) کفایت و بزرگ بودن، ج) قابل دسترس بودن، د) قابل متمایز بودن، و هـ) ثابت بودن و عدم تغییر (حداقل در کوتاه مدت) می‌باشند.

متغیرهای بخش‌بندی بازارهای صنعتی
بخش‌بندی بازارهای صنعتی در دو سطح انجام می‌شود. در سطح اول، با استفاده از داده‌هایی که در مورد متغیرهای کلان بخش‌بندی که از مشاهداتی شرایط خرید و یا با

استفاده از منابع ثانویه حاصل می‌شوند، اقدام به تفکیک بازار به بخش‌های اولیه می‌شود. از این داده‌ها، به عنوان متغیرهای کلان¹ نیز نام برده می‌شود. این متغیرها در ستون اول نمودار 1 نشان داده شده است.

در سطح دوم یا گام دوم بخش‌بندی که با استفاده از داده‌های اولیه و همچنین در سطح خرد² صورت می‌پذیرد، از متغیرهایی همچون ویژگی‌های فروشندگان، سطح اهمیت فروش برای آنان و یا خصوصیات اعضای مرکز خرید، جهت بخش‌بندی دقیق بازار هدف استفاده می‌شود. در گام دوم، نسبت به اعضای خوشه‌بندی مشتریان مشابه که در واقع، نیمرخ دقیق کلیه مشتریان هدف را در کلیه خرده‌بازارها یا بخش‌ها نشان می‌دهد، اقدام می‌شود.

دیب و سیمکین³ (2001) سه دسته از موانع بخش‌بندی را نام برده‌اند که شامل موانع زیرساختی⁴، فرایندی و اجرایی می‌باشند.

موانع زیرساختی شامل عدم حمایت مدیران ارشد، عدم وجود سیستم ارتباطات میان-بخشی، ساختارهای نامناسب سازمانی، و عدم وجود منابع مالی و انسانی کافی می‌باشند.

موانع فرایندی نیز شامل عدم وجود ساز و کار مناسب اجرایی مراحل بخش‌بندی، عدم تمایل نسبت به تشریک و تسهیم ایده‌ها و اطلاعات، عدم تناسب با استراتژی سطح شرکت، و انجام نادرست فرایند بخش‌بندی بدلیل درک نادرست مراحل مربوطه می‌باشد.

¹ - Macro level

² - Micro level

³ - Dibb & Simkin

⁴ - Infru structure

موانع اجرایی نیز شامل عدم وجود تطابق میان طبقات بازار- محصول شرکت و رویکردهای بخش‌بندی متداول می‌باشد که این امر موجب می‌شود تا امکان خوشه‌بندی مشتریان هر بخش فراهم نشود. در این رابطه باید اضافه نمود که برخی از منابع، براساس کانال‌های توزیع و یا طبقات محصول سازماندهی می‌شود و بنابراین، استفاده از رویکردها و متغیرهای متداول بخش‌بندی و خوشه‌بندی برای این بازارها مناسب نمی‌باشد.

نمودار 2-4 متغیرهای بخش‌بندی در بازارهای صنعتی

<u>متغیرهای خرد</u>	<u>متغیرهای کلان</u>
<ul style="list-style-type: none"> • ویژگی‌های محصول مورد خرید - ارزش کل محصول - کیفیت محصول - میزان شهرت تأمین‌کننده - میزان نوآوری محصول - تحویل به موقع - میزان هزینه خرید محصول • متغیرهای مربوط به مشتری - نوع کاربرد نهایی محصول - اهمیت محصول مورد خرید - نسبت به محصول نهایی شرکت • متغیرهای مربوط به ویژگی‌های مرکز خرید - میزان ریسک‌پذیری - میزان وفاداری به تأمین‌کننده کنونی - سن - میزان تجربه - سطح سواد - فرهنگ عمومی افراد 	<ul style="list-style-type: none"> • جمعیت‌شناختی - طبقه‌بندی صنعت - نوع شرکت (OEM / کاربر نهایی / MRO) - اندازه شرکت - موقعیت مکانی - اطلاعات مالی / میزان اعتبار و سرمایه • عملیات - تکنولوژی مورد استفاده - سطح استفاده (زیاد-متوسط- اندک) - خرید متمرکز یا غیرمتمرکز • محصول مورد نیاز - سفارشی / استاندارد • شرایط خرید - وضعیت خرید (خرید جدید / مجدد مستقیم / اصلاح شده) - نگرش جاری در مورد شرکت - نوع و سطح روابط

جدول 1- ویژگی‌های بازاریابی صنعتی و تفاوت آن نسبت به بازاریابی مصرف‌کننده

<u>توضیحات</u>	الف- تفاوت درون شرکت 1- وابستگی متقابل واحدها 2- تفاوت در مدیریت محصولات و خدمات 3- تفاوت در استراتژی شرکت و استراتژی بازاریابی
	ب- تفاوت در اصول و مبانی بازاریابی
تصمیمات در بازاریابی صنعتی منطقی از تصمیمات در بازارهای مصرفی است.	4- نوع تصمیم
در بازارهای صنعتی کمتر از بازارهای مصرفی است.	5- تعداد مشتریان
تعداد و اهمیت عوامل مؤثر بر خرید در بازارهای صنعتی بیشتر از بازارهای مصرفی است.	6- تعداد عوامل مؤثر بر خرید
متغیرهای بخش‌بندی در بازارهای صنعتی متفاوت از بازارهای مصرفی است.	7- روش‌های بخش‌بندی
تعداد کانال‌ها و بازارها در بازاریابی صنعتی بسیار بیشتر از بازارهای مصرفی است.	8- تعداد بازار و کانال
تماس و برقراری ارتباط بلندمدت با مشتری در بازار صنعتی از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است.	9- اهمیت تماس با مشتری
در بازارهای صنعتی استفاده‌ی قابل توجهی از فن‌آوری‌های نوین شده و محصولات صنعتی فنی عموماً پیچیده‌اند.	ج- عوامل محیطی / غیرقابل کنترل 10- فن‌آوری
تقاضا در بازارهای صنعتی مشتق و چندوجهی است.	11- نوع تقاضا

دیب و سیمکین همچنین راهکارهایی را جهت رفع موانع مشکلات ذکر شده معرفی نموده اند که شامل موارد ذیل است:

مدیران باید اطلاعات مورد نیاز جهت بخش‌بندی را به طور جامع و کامل جمع‌آوری کنند و از افرادی جهت اجرای برنامه‌ی بخش‌بندی استفاده کنند که از مهارت و دانش کافی بدین منظور برخوردار باشند. علاوه بر این، مدیران ارشد باید حمایت همه‌جانبه خود را نسبت به اجرای گام به گام فرایند بخش‌بندی نشان دهند، کانال‌های ارتباطی مناسبی ایجاد کنند، بودجه‌ی مناسبی را بدین منظور تخصیص دهند، و دوره‌های آموزش و مهارت‌آموزی مناسبی برای کسانی که درگیر در فعالیت بخش‌بندی هستند تدارک ببینند. علاوه بر این، باید داده‌های مناسبی از منابع داخلی و خارجی گردآوری شود و سیستم نظارتی مناسبی جهت کنترل کلیه مراحل بخش‌بندی طراحی شود. آنان همچنین عقیده دارند که جهت اجرای مؤثر مراحل بخش‌بندی، باید وظایف افراد به طور دقیق مشخص شود و در صورت لزوم بودجه و زمان‌بندی ویژه‌ای برای هر یک از مراحل و گام‌های بخش‌بندی تدوین شود.

فرایند بخش‌بندی

به طور کلی، نمی‌توان ادعا کرد که راهکار و روش واحدی جهت بخش‌بندی بازارهای صنعتی وجود دارد. در بازارهای صنعتی، با استفاده از داده‌های موجود و همچنین تجارب حاصل از صنعت، باید بهترین رویکرد به بخش‌بندی انتخاب و پیاده شود. یکی از روش‌های اولیه‌ای که جهت بخش‌بندی بازارهای صنعتی معرفی شده توسط بونوما و شاپیرو¹

¹ - Bonoma & Shapiro

(1984) طراحی شد که به رویکرد یا مدل لانه‌ای¹ معروف است. در این رویکرد بخش‌بندی، ابتدا بازار براساس متغیرهای کلان و عمده شناسایی و طبقه‌بندی می‌شوند و در گام‌های بعدی، از متغیرهای خرد و ویژه‌ای جهت بخش‌بندی دقیق خرده‌بازارهای اولیه استفاده می‌شود.

نمودار 3-4 رویکرد بخش‌بند لانه‌ای

¹ - Nested approach

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

طبقه‌بندی صنعت

نوع شرکت (MRO / OEM) / تولیدکننده نهایی
اندازه‌ی شرکت، موقعیت مکانی، اطلاعات مالی

عملیات

فن‌آوری‌های مورد استفاده

میزان استفاده از محصول (پرمصرف / کم‌مصرف)
نوع تصمیم‌گیری خرید (متمرکز یا غیرمتمرکز)
نوع نیاز به محصول / مواد اولیه

شرایط و نوع خرید

خرید مستقیم / اصلاح شده / جدید
نگرش در مورد شرکت

سطح روابط دوجانبه خریدار - تأمین‌کننده

خصوصیات فروشنده / محصول

ارزش، کیفیت، شهرت
کاربرد محصول

متغیرهای مرتبط با مشتری

ترکیب اعضای مرکز خرید
اهمیت خرید سازمانی

فرهنگ شرکت

نگرش نسبت به محصول

ویژگی‌های شخصی

تحمل ریسک

وفاداری

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

متغیرهای

بازار



متغیرهای

سازمان



متغیرهای

خرید



همان‌گونه که از نمودار فوق استنباط می‌شود، اولین سطح بخش‌بندی صنعتی، با استفاده از متغیر طبقه‌بندی صنعتی¹ صورت می‌پذیرد. به عنوان مثال، در آمریکا از شاخص طبقه‌بندی صنعتی (SIC) استفاده می‌شود (که البته از سال 1997 توسط سیستم طبقه‌بندی صنعتی آمریکای شمالی (NAICS) جایگزین شد). مقیاس دیگری توسط سازمان ملل جهت طبقه‌بندی صنایع وجود دارد که استاندارد طبقه‌بندی صنعتی² (SITC) نام دارد و در بسیاری از کشورها جهت طبقه‌بندی صنعت و همچنین بخش‌بندی بازارهای صنعتی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

در سطح دوم نیز مشتریان صنعتی براساس متغیرهای عملیاتی دسته‌بندی می‌شوند. در این گام، شرکت‌های خریدار محصولات صنعتی براساس نوع تکنولوژی مورد استفاده، حجم خرید و استفاده از محصول صنعتی مورد نظر، تمرکز یا عدم تمرکز در اخذ تصمیم خرید و همچنین نوع نیاز به محصول (استاندارد یا سفارشی) طبقه‌بندی می‌شوند.

در سطح سوم نیز متغیرهایی همچون نوع خرید (جدید، اصلاح شده، مستقیم)، نگرش مثبت یا منفی خریدار نسبت به شرکت تأمین‌کننده و نوع روابط ایجاد شده با شرکت‌های فروشنده جهت بخش‌بندی انتخاب می‌شوند.

در سطح چهارم نیز مشتریان صنعتی براساس انتظارات خاصی که از شرکت‌های تأمین‌کننده یا فروشنده محصولات صنعتی دارند گروه‌بندی می‌شوند. به عنوان مثال، یک بخش

¹ - Industry classification

² - Standard International Trade Classification

یا خرده‌بازار ممکن است بر مبنای میزان حساسیت قیمتی مشتریان تشکیل شود و دومین خرده‌بازار ممکن است شامل کلیه مشتریان باشد که تحویل درست محصولات از اولویت‌های اصلی آنان باشد و سومین بخش یا خرده‌بازار نیز از مشتریانی تشکیل شود که اولویت اول آنها، کیفیت محصولات خریداری شده است. نوع کاربری مورد نظر از محصول صنعتی خریداری شده نیز می‌تواند یک معیار بخش‌بندی مشتریان در این سطح باشد.

در سطح پنجم بخش‌بندی صنعتی، از متغیرهای دقیق و ویژه‌ای جهت تقسیم‌بندی بازارهای صنعتی استفاده می‌شود که به ویژگی‌های سازمانی شرکت‌های خریدار مربوط است. یکی از این متغیرها، که مهم‌ترین متغیر در این سطح محسوب می‌شود، ترکیب مرکز خرید (DMU) است. همچنین در این سطح از متغیرهایی همچون اهمیت خرید برای شرکت خریدار، نوع فرهنگ شرکتی (شامل نگرش شرکت خریدار به بهبود و نوآوری در محصول)، و نگرش خریداران نسبت به ویژگی‌های فنی و کیفی محصولات خریداری شده جهت بخش‌بندی استفاده می‌شود.

در آخرین سطح از بخش‌بندی بازارها و مشتریان صنعتی، که پیچیده‌ترین و سخت‌ترین سطح نیز محسوب می‌شود، ویژگی‌های شخصی اعضای مراکز خرید، مبنای بخش‌بندی شرکت‌های خریدار (در صورتی که از ملیتها و قومیت‌های مختلف و متفاوت انتخاب شده باشند)، سن، سطح تجربه و میزان سواد، میزان وفاداری به فروشنده‌ای خاص، سطح تحمل ریسک و سایر ویژگی‌های شخصیتی این افراد می‌باشند. لازم به ذکر است که علاوه بر الگوی بخش‌بندی فوق، رابرتسون و باریچ¹ (1992) نیز یک الگوی بخش‌بندی نسبتاً

¹ - Robertson & Barich

ساده معرفی نموده اند که در آن، مشتریان صنعتی، تنها براساس فرایند تصمیم‌گیری خرید مورد بخش‌بندی قرار می‌گیرند. در این الگو، مشتریان صنعتی براساس مشتریان بالقوه¹، خریداران جدید² و یا چندمین خریدار³ بودن (که بر میزان پیچیدگی در تصمیم خرید آنان تأثیر می‌گذارد) بخش‌بندی می‌شوند. مشتریان بالقوه شامل شرکت‌هایی است که نیاز به یک محصول صنعتی دارند و در حال بررسی و ارزیابی تأمین‌کنندگان مختلف می‌باشند اما هنوز هیچ محصول صنعتی را خریداری نکرده اند. خریداران جدید که دومین دسته از مشتریان را تشکیل می‌دهند، شرکت‌هایی هستند که در طول 90 روز گذشته، برای اولین بار اقدام به خرید محصول صنعتی نموده اند.

چندمین خریداران نیز همان‌طور که از نامشان پیداست، شرکت‌هایی هستند که قبلاً محصولات صنعتی را خریداری نموده اند و در حال اخذ تصمیم و ارزیابی شرکت‌های تأمین‌کننده جهت خرید مجدد هستند.

مشتریان بالقوه بدنبال تأمین‌کنندگانی هستند که نیازهای آنان را به خوبی درک کند، سابقه‌ی مطلوبی در تأمین محصولات صنعتی داشته باشد و همچنین امکان استفاده‌ی آزمایشی از محصول صنعتی را برای آنان فراهم کند.

خریداران جدید نیز به دنبال تأمین‌کنندگانی هستند که از پشتیبانی فنی بالایی برخوردار باشند و نیز نیروهای فروش ماهر و توانمندی داشته باشند. چندمین خریداران نیز خواستار تأمین‌کنندگانی هستند که محصولات سفارشی و متناسب با نیازمندی‌های مالی و فنی آنان تولید کند،

¹ - First time prospects

² - Novices

³ - Sophisticates

شهرت و سابقه‌ی خوبی در تأمین محصولات داشته باشد، خدمات پس از فروش مناسبی ارائه دهد و از سرعت حل مشکلات و پاسخگویی مناسبی برخوردار باشد.

البته در انتها یادآور می‌شویم که رائو و وانگ¹ (1995) ادعا نموده‌اند که کلیده‌ی روش‌های بخش‌بندی قبلی، قادر نیستند به خوبی، نیازها و منافع مورد نظر مشتریان صنعتی را منعکس کنند و از اینرو، آنان الگوی بخش‌بندی براساس منافع خریدار را پیشنهاد نمودند. آنان عقیده دارند که در نهایت، مشتریان صنعتی براساس منافع مورد انتظار خود، تأمین‌کننده‌ی خاصی را انتخاب می‌کنند و بنابراین، بخش‌بندی براساس منافع خریدار، روش مناسبتری جهت شناسایی مشتریان بالقوه و بالفعل در بازارهای صنعتی می‌باشد.

انتخاب بهترین بخش بازار

فریتگ و کلارک² (2001) یک فرایند انتخاب بخش را به شرح نمودار زیر معرفی نموده‌اند:

نمودار 4-4 فرایند انتخاب بخش مناسب بازار

¹ - Rao & Wang

² - Freytag & Clarke



همان گونه که در نمودار فوق نشان داده شده است، فرایند انتخاب یک بخش مناسب بازار صنعتی جهت توسعه فعالیتها مستلزم آن است که ابتدا، میزان جذابیت آینده، منابع مورد نیاز و همچنین، تناسب میان بخش مورد نظر با استراتژی سازمان ارزیابی گردد.

ابتداء، شرکت باید بررسی کند که آیا نرخ رشد بخش مورد نظر در سال‌های آتی مناسب خواهد بود و اینکه بخش مورد نظر از سودآوری مناسبی برخوردار خواهد بود؟ در ادامه، باید سطح رقابت و ریسک مورد انتظار در آن بخش ارزیابی شود و همچنین مسائل قانونی و حقوقی احتمالی، تقاضاهای مشتریان و روابط مورد نیاز با مشتریان مورد بررسی و تدقیق قرار بگیرد. همچنین در گام سوم، باید میزان منابع مورد نیاز در حوزه‌هایی همچون فن‌آوری، منابع انسانی، مالی و الزامات مرتبط با توسعه محصولات جدید مورد ارزیابی و محاسبه قرار بگیرد.

در نهایت اینکه شرکت باید بررسی کند که آیا ویژگی‌ها و پتانسیل بخش مورد نظر با جهت‌گیری استراتژیک شرکت در حال و آینده و همچنین اولویت‌های مدیران و مأموریت اساسی سازمان سازگاری دارد؟

بونوما و شاپیرو (1983) پیشنهاد نموده‌اند که بخش‌های نهایی باید براساس دو معیار انتخاب شوند: 1) نرخ تبدیل مشتری¹ و 2) تحلیل سودآوری مشتری²

در معیار اول، تعداد مشتریانی که احتمال دارد از حالت بالقوه به مشتریان بالفعل تبدیل شوند مبنای انتخاب بخش قرار می‌گیرد. در این شرایط، هر چقدر تعداد مشتریان بالقوه‌ای که به مشتریان واقعی و بالفعل تبدیل می‌شوند بیشتر باشند، اندازه‌ی بازار بزرگتر می‌گردد و آن بخش از جذابیت بیشتری برخوردار خواهد بود.

در تحلیل سودآوری نیز میزان سودآوری حاصل از سرمایه‌گذاری در بخش محاسبه می‌شود و هر بخش که میزان

¹ - Customer conversion

² - Segment profitability

سود آوري بالاتري به ازاي سرمايه‌گذاري صورت گرفته باشد، انتخاب خواهد شد. صاحب‌نظران عقیده دارند که ترکیب دو معیار فوق، مبناي دقيق و مناسبي جهت انتخاب بخش فراهم می‌سازد.

نیاز به بخش‌بندی مجدد

با توجه به این واقعیت که اغلب متغیرهاي حاکم بر بازارهاي صنعتي (همچون متغیرهاي سياسي، قانوني، اقتصادي، فني و رقابتي) پیوسته تغییر می‌کنند، بنابراین باید پیوسته نسبت به ارزیابی مجدد بخش‌ها و سنجش قابلیت‌هاي بالقوه و بالفعل بخش‌ها اقدام شود. در غیر این صورت، بخش‌هاي جذاب توسط شرکت‌هاي رقیب ربوده خواهد شد و سود آوري شرکت در نتیجه‌ي از دست دادن مشتریان کلیدی کاهش خواهد یافت.

در حقیقت، شرکت باید نسبت به ارزیابی مستمر و مداوم بخش‌ها و جایگزینی بخش‌هاي جذاب به جای بخش‌هاي قدیمی و کم‌سود اقدام کند. شرکت‌هاي بزرگ با دریافت نظرات مشتریان و بررسی انتظارات و نیازهاي آنان، محصولات خود را بهبود می‌دهند و از طریق پالایش بخش‌ها، پیوسته خود را به روز نگه می‌دارند تا بتوانند برای بخش مورد نظر خود، ارزش خلق کنند (هاریسون و جلیبرگ¹، 2010).

تعیین بازار هدف²

پس از تکمیل فرایند بخش‌بندی، شرکت باید در مورد انتخاب آن بخش بازار که از پتانسیل سود آوري و تعداد مشتریان بالایی برخوردار است تصمیم‌گیری کند.

یک بازار هدف از مشتریانی تشکیل می‌شود که ویژگی‌هاي مشترکی دارند و از جذابیت و سود آوري بالایی

¹ - Harrison & Kjellberg

² - Market targeting

برخورد دارند. علاوه بر این، بازار هدف به بازاری گفته می‌شود که با منابع موجود شرکت و اهداف مورد نظر مدیران، سازگاری کامل دارد.

در استراتژی بازاریابی غیرتفکیکی¹، شرکت کل بازار را با یک ترکیب آمیخته مورد هدف قرار می‌دهد و خدمت‌رسانی می‌کند و تنها بر ویژگی‌های مشترک کلیه مشتریان تمرکز دارد. این استراتژی در مراحل اولیه چرخه‌ی حیات محصول که یک محصول دارای وجوه تمایز خاصی نبوده و از جانب اغلب مشتریان به راحتی پذیرفته می‌شود، مورد استفاده قرار می‌گیرد. البته لازم به ذکر است که این استراتژی تا زمانی کاربرد دارد که جایگزین مناسبی برای محصول وجود نداشته باشد و سطح رقابت بسیار محدود باشد زیرا با وجود ورود رقبای جدید، لزوم تمرکز بر یک بازار خاص و یا ابعاد خاصی از محصول پررنگتر می‌شود.

در استراتژی بازاریابی تفکیکی²، آمیخته‌ی بازاریابی ویژه‌ای برای بخش‌های مختلف طراحی می‌شود. البته باید خاطرنشان ساخت که این رویکرد هزینه‌ی زیادی دارد و مستلزم شناسایی دقیق ویژگی‌های مشتریان هر بخش است.

شرکت‌هایی که منابع محدودی دارند و یا تمایل دارند تنها بر مشتریان خاصی (به دلیل اندازه و یا سودآوری بالا) تمرکز کنند، از استراتژی بازاریابی تمرکزی³ استفاده می‌کنند. در این استراتژی، بر یک بخش یا تعداد بخش‌های بسیار محدودی تمرکز می‌شود که با اهداف شرکت سازگاری و تناسب بیشتری دارند. هدف از اجرای این استراتژی، ایجاد و حفظ جایگاه ویژه و غیرقابل نفوذ در یک بازار است. این استراتژی از ریسک بالایی

¹ - Undifferentiated marketing

² - Differentiated marketing

³ - Concentrated marketing

برخوردار است زیرا يك بخش ممکن است دستخوش مشکلات اقتصادی و یا جمعیت‌شناختی (تغییر ویژگی‌ها و یا نیازهای مشتریان) شود و سودآوری خود را به دلیل هجوم رقبای جدید از دست بدهد.

موضع‌یابی

موضع‌یابی به معنای ایجاد يك جایگاه غیرقابل ارز شمند در اذهان مشتریان است که به راحتی قابل تغییر و جایگزینی توسط محصولات رقیب نباشد. به عنوان مثال، شرکت سونی، از جایگاه ویژه‌ای که بیانگر کیفیت و ظرافت است در نزد مشتریان برخوردار است. تروت و رایز¹ عقیده دارند که شرکت‌ها از سه استراتژی موضع‌یابی استفاده می‌کنند. در اولین استراتژی موضع‌یابی، شرکت سعی می‌کند جایگاه رهبری بازار را با تولید محصولات جدید و با قابلیت فنی بالا - که ناشی از اولین تولیدکننده بودن می‌باشد - را بدست آورد و حفظ کند. شرکت‌هایی همچون فورد و کداک در صنایع اتومبیل‌سازی و عکاسی از آن جمله‌اند. در استراتژی نوع دوم، شرکت دنبال خلق و ایجاد يك موضع و جایگاه جدید است که کسب مشتریان جدید را نیز به همراه دارد. در استراتژی نوع سوم، شرکت به دنبال تخریب جایگاه قبلی² و یا تعیین جایگاه مجدد³ نسبت به رقبای می‌باشد. آنها عقیده دارند که مشتریان، در ذهن خود جایگاه‌های ویژه‌ای برای شرکت‌های مختلف و محصولات مختلف دارند که از ضعیف‌ترین تا قوی‌ترین، شرکت‌ها و محصولات آنان را طبقه‌بندی و رتبه‌بندی می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت کوکا و پپسی به دنبال حفظ جایگاه برتر در ذهن مشتریان هستند و

¹ - Trout & Ries

² - De-Position

³ - Re-Position

پیوسته موضع خود را تغییر می‌دهند تا جایگاه برتر را در ذهن مشتری کسب کنند. لازم به ذکر است که موضع‌یابی بر مبنای نقشه‌ی ادراکی مشتریان شکل می‌گیرد که در آن، جایگاه شرکت‌های رقیب بر مبنای متغیرهای کارکردی محصلول یا اجزای آمیخته‌ی بازاریابی، طبقه‌بندی و رتبه‌بندی می‌شوند.

ترجمه از سایر کتب

موضع‌یابی مجدد¹

در صورتی که موضع کنونی شرکت به دلیل تغییرات محیطی و یا هجوم رقبا، متزلزل شده باشد، آنگاه نیاز به تغییر جایگاه کنونی و خلق جایگاهی جدید در ذهن مشتری وجود دارد.

دی² (1990) یک فرایند چهار مرحله‌ای را جهت اجرای فرایند موضع‌یابی مجدد معرفی کرده است:

1- شناسایی زمینه‌های³ جایگزین برای تعیین جایگاه مجدد

2- ارزیابی زمینه‌های جایگزین جهت تطبیق با:

- نیازها و انتظارات مشتریان
- مطابق با قابلیت‌ها و منابع شرکت
- برتر بودن و متمایز بودن نسبت به جایگاه رقبا
- عدم قابلیت تقلید توسط رقبای موجود و بالقوه
- سازگاری با اهداف شرکت

¹ - Re-Position

² - Day

³ - Theme

3- انتخاب جایگاهی که مطابق با متغیرهای فوق است و در عین حال، بیشترین اشتیاق و تعهد را در داخل سازمان بدنبال دارد.

4- طراحی برنامه‌ای جهت ایجاد جایگاه جدید، بررسی منافع و هزینه‌های ناشی از خلق موضع جدید.

جدول 3-4 - توسعه زمین‌های موزیابی مجدد: منبع، (دی، 1990)

جهت انتخاب و ایجاد یک جایگاه جدید، باید کلیه واحدهای سازمان همکاری کنند و همچنین لوازم اصلاح و بهبود محصولات و خدمات نیز وجود دارد. پس از انتخاب جایگاه جدیدی نیز باید این جایگاه به خوبی به بازار هدف انتقال داده شود و از ابزارهای همچون تبلیغات، روابط عمومی و ... جهت اطلاع‌رسانی و انتقال صحیح جایگاه جدید به مشتریان هدف استفاده شود. علاوه بر این، استفاده از نیروی فروش مناسب که توانایی انتقال صحیح و متمایز جایگاه جدید شرکت را به مشتریان بالقوه و بالفعل داشته باشد از اهمیت زیادی در این خصوص برخوردار است.

فصل پنجم: طراحی استراتژی آمیخته بازاریابی صنعتی

استراتژی محصول در بازاریابی صنعتی محصول شامل لایه‌ها و ابعاد مختلفی است که دامنه‌ای از هسته‌ی محصول¹ تا محصول واقعی² (شامل نام تجاری، طراحی محصول، کشور سازنده، قیمت و بسته‌بندی) و در نهایت خدمات جانبی (شامل تحویل، نصب، وارانته و گارانته و خدمات پس از فروش) را دربر می‌گیرد. هسته‌ی محصول نیز شامل ارزشی است که مشتری در واقع به دنبال آن است و موجب می‌شود تا مشتری، تجربه‌ی خوشایند و لذتبخشی از محصول کسب کند.

در بازارهای صنعتی، تمرکز اصلی خریداران بر عملکرد واقعی و یا همان هسته‌ی محصول است و این مشتریان توجه کمتری به ابعاد و کارکردهای فرعی و ظاهری محصول دارند.

استراتژی محصول

استراتژی محصول در یک شرکت، به تصمیمات مربوط به ویژگی‌های ظاهری، کیفیت و محصول نهایی عرضه شده اطلاق می‌شود. به عنوان مثال، یک تولیدکننده‌ی اتومبیل، باید در مورد ابعاد کیفی و فنی کلیه اجزا و قطعات اتومبیل خود تصمیمات مناسبی اتخاذ کند. اهمیت این تصمیمات بدان دلیل است که بر سایر ابعاد آمیخته بازاریابی

¹ - Core product

² - Real product

همچون قیمت نهایی، طرح و شکل، بسته‌بندی، شهرت کشور سازنده و شرکت سازنده، شرایط و نوع روش تحویل، وارانته و خدمات پس از فروش تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، استراتژی انتخاب شده در مورد محصول، بر ارزش ویژه و همچنین شهرت نام تجاری نیز تأثیر شایانی می‌گذارد.

به منظور انتخاب و تولید یک محصول، مدیران باید به ارزیابی دقیق و واقع‌بینانه‌ی هزینه‌ها، منافع و ریسک‌های تولید محصول بپردازند و بهترین خطوط محصول را از لحاظ امکان‌پذیری تولید توسط شرکت، علایق و سلیقه مشتریان و سودآوری بالقوه انتخاب کنند.

چندین تفاوت عمده میان استراتژی محصول در بازارهای صنعتی و بازارهای مصرفی وجود دارد. تفاوت اول ناشی از آن است که مشتریان در بازارهای مصرفی، تأکید و تمرکز بیشتری بر نام تجاری و ظاهر محصول (شکل و طرح و بسته‌بندی و ...) دارند در حالیکه در بازارهای صنعتی، بر مجموعه‌ای از ویژگی‌ها (نصب، نگهداری، خدمات پس از فروش و ...) تمرکز می‌شود و اغلب تصمیمات مربوطه کاملاً عقلانی و به دور از احساسات و ابعاد ظاهری محصول است. بنابراین، در طراحی و تولید محصولات صنعتی باید تمرکز و توجه ویژه‌ای بر فعالیت‌ها و اقدامات ارزش‌آفرین تمرکز شود تا محصول تولید شده بتواند جایگاه مناسبی در زنجیره‌ی خلق ارزش¹ مشتری داشته باشد. در این رابطه تأکید می‌کنیم که در بازارهای صنعتی، ابعاد کارکردی و فیزیکی محصولات بیشتر مورد توجه مشتریان صنعتی می‌باشند.

¹ - Value-chain

چرخه‌ی حیات محصول¹

چرخه‌ی حیات محصول بیانگر آن است که دوره‌ی عمر محصولات (صنعتی و مصرفی)، چهار دوره اصلی را طی می‌کند که شامل مراحل معرفی، رشد، بلوغ و افول می‌باشند. در مرحله‌ی اول که معرفی محصول نام دارد، هزینه‌ی تولید و بازاریابی محصول در اوج خود قرار دارد و سودآوری منفی است. در مرحله‌ی دوم که مرحله‌ی رشد نام دارد نیز سطح فروش در حال افزایش است و سطح هزینه‌ها بدلیل دستیابی به تجربه‌ی تولید، رو به کاهش است. در این مرحله رقباتی زیادی وارد عرصه‌ی تولید می‌شوند و بدین دلیل، خطر توسعه محصولات جایگزین و کاهش سهم بازار (خصوصاً در مراحل انتهایی این فاز از چرخه‌ی حیات محصول) وجود دارد. البته در این مرحله، سودآوری افزایش می‌یابد و شرکت قادر خواهد بود تا به بازگشت سرمایه امیدوار باشد. در گام سوم چرخه‌ی حیات محصول که بلوغ نام دارد، میزان فروش در بیشترین مقدار ممکن قرار دارد و سطح سودآوری، در حداکثر میزان خود است. در این مرحله، به دلیل دستیابی به کارایی تولید، و بسته به سطح رقابت، سودآوری در سطح معقول و مناسبی قرار دارد. در مرحله‌ی افول نیز، سطح فروش و سودآوری به شدت کاهش می‌یابد و موقعیت محصول، دچار تزلزل می‌شود. البته در صورت انجام نوآوری در محصول، مشتریان اقدام به خرید محصول بهبود یافته یا محصول جدید می‌شوند و بدین ترتیب، سطح فروش و سودآوری و سهم بازار ترمیم خواهد شد.

البته لازم به ذکر است که طول دوره‌ی زمانی هر مرحله، با توجه به نوع محصول و یا صنعت، متفاوت است و همواره، ترتیب مراحل مذکور به حالت طبیعی و یکنواخت

¹ - Product life cycle

طي نمی‌شود بلکه دچار تغییر و تحول می‌شود و در نتیجه، انواع مختلفی از اشکال چرخه‌ی حیات بوجود می‌آید. به عنوان مثال، ممکن است مرحله‌ی معرفی و رشد، در طی یک یا دو ماه طی شود اما مرحله بلوغ، سال‌ها به طول انجامد. عموماً، محصولات رایانه‌ای، چنین الگوی چرخه‌ی حیات را طی می‌کنند.

بدون شك، استراتژی‌های بازاریابی و خصوصاً آمیخته‌ی بازاریابی در هر يك از مراحل چرخه‌ی حیات در مورد محصولات صنعتی و مصرفی متفاوت است. به عنوان مثال، اغلب شرکت‌های صنعتی، استراتژی قیمت‌گذاری عصاره‌کشی¹ (تعیین قیمت بسیار بالا) را جهت کسب حداکثر سودآوری در مدت زمان کوتاهی از مرحله‌ی معرفی محصول پیاده می‌کنند تا بدین ترتیب، بازدهی ناشی از سرمایه‌گذاری خود را به سرعت کسب کنند. علاوه بر این، این شرکت‌ها در مرحله‌ی رشد نیز استراتژی ادغام و اتحاد رهبری² را با سایر شرکت‌های جاافتاده³ اجرا می‌کنند تا توان رقابتی خود را افزایش داده و سهم بازار خود را بازبند.

از سایر منابع باید اضافه شود (B2B)

انتشار نوآوری⁴

در واقع، هر محصول جدید محلی را طی می‌کند تا در بین مشتریان در بخش‌های مختلف بازار نفوذ کند و مورد پذیرش بازار قرار بگیرد. مشتریان صنعتی نیز براساس تمایل به پذیرش یا عدم پذیرش نوآوری‌ها و محصولات جدید

¹ - Skimming pricing

² - Strategic alliance

³ - Established firms

⁴ - Diffusion of innovation

به دسته تقسیم‌بندی می‌شوند که شامل طبقات زیر می‌باشند:

1- نوجویان¹: شرکت‌هایی هستند که به محض اطلاع از معرفی محصولی جدید آن را می‌پذیرند و خریداری می‌کنند. از نظر راجرز این مشتریان، 2/5 درصد از کل مشتریان در بازار را شامل می‌شوند که محصول جدید را در مرحله‌ی اول چرخه‌ی حیات آن خریداری می‌کنند.

2- پذیرندگان اولیه²: پس از پذیرش محصول جدید توسط نوجویان، شرکت‌هایی که به عنوان پذیرندگان اولیه محسوب می‌شوند، محصول جدید را خریداری می‌کنند. این شرکت‌ها از ریسک‌پذیری نسبتاً بالایی برخوردارند و موجب رشد فروش شرکت در مرحله‌ی دوم چرخه‌ی حیات محصول می‌شوند.

3- اکثریت اولیه³: شرکت‌هایی هستند که پس از جا افتادن یک محصول در بازار اقدام به خرید آن می‌کنند و بخش اعظمی از مشتریان هدف را در بازارهای صنعتی تشکیل می‌دهند.

4- اکثریت بعدی⁴: شرکت‌هایی که تمایل چندانی به خریدن و آزمودن محصولات جدید ندارند و تنها پس از خریدن سایر شرکت‌ها و اجبار، اقدام به خرید محصول جدید می‌کنند. این شرکت‌های مشتری، مسئول رشد و سودآوری بازار در مراحل نهایی بلوغ و اشباع از چرخه‌ی حیات محصول می‌باشند.

¹ - Innovators

² - Early adopters

³ - Early majority

⁴ - Late majority

5- متأخرین¹: شامل مشتریان هستند که تنها در صورت اضطرار اقدام به خرید محصول جدید می‌کنند و یا اصلاً محصول جدید را خریداری نمی‌کنند.

راجرز همچنین ویژگی‌هایی از محصول جدید را برمی‌شمارد که در پذیرش آن توسط مشتریان تأثیرگذار است که شامل مزیت نسبی² محصول جدید نسبت به سایر محصولات رقیب، میزان سازگاری³ محصول جدید با نیازمندی‌ها و تجارب گذشته مشتریان، سطح پیچیدگی⁴ محصول جدید، قابلیت آزمایش⁵ و استفاده‌ی آزمایشی از محصول جدید، و در نهایت مشاهده‌پذیری⁶ ابعاد کارکردی محصول جدید می‌باشند.

فرایند توسعه محصول جدید

توسعه محصول به معنای «تبدیل فرصت‌های بازار و ایده‌هایی در مورد فن‌آوری‌ها و ایده‌های محصول، به محصولات فیزیکی است که آماده‌ی فروش به مشتریان باشند» است (کریشنان و اولریخ⁷، 2001).

به طور کلی، محصولات جدید دارای انواع مختلفی می‌باشند که موارد زیر از آن جمله‌اند:

- محصولات کاملاً جدید⁸: این محصولات برای اولین بار به دنیا معرفی می‌شوند. زمانی که اولین اتومبیل و یا هواپیمایان به دنیا معرفی شد، جزو این دسته از محصولات جدید به شمار می‌رفت.

¹ - Laggards

² - Relative advantage

³ - Compatibility

⁴ - Complexity

⁵ - Triability

⁶ - Observability

⁷ - Krishnan & Ulrich

⁸ - New-to-the world products

- ورود به طبقات جدید محصول¹: محصولات جدیدی که به طبقات کنونی محصولات شرکت اضافه می‌شوند، جزو این دسته از محصولات می‌باشند. به عنوان مثال، شرکت دوو² محصولات خانگی را در کنار محصولاتی که در صنعت حمل و نقل تولید می‌کرد، به خطوط تولید خود اضافه نمود و بدین ترتیب، وارد حوزه رقابتی جدیدی شد.

- توسعه خطوط محصول³: در این استراتژی، شرکت‌ها محصولات جدیدی را به خطوط تولید کنونی خود اضافه می‌کنند. به عنوان مثال، شرکت سامسونگ، تلویزیون جدید پلاسمای خود را به خطوط تولید تلویزیون‌های LCD اضافه نمود.

- بهبود محصول⁴: شامل اصلاح و ارتقای محصولات کنونی جهت خلق ارزش بیشتر برای مشتریان کنونی می‌باشد.

- موضع‌یابی مجدد⁵: یافتن موارد جدید استفاده و مصرف برای محصولات کنونی شرکت، موضع‌یابی مجدد محصول نام دارد. به عنوان مثال، محصولات مانند نایلون، نفت و جوش شیرین، موارد مصرف جدیدی یافتند و موجبات افزایش سودآوری شرکت مالک را موجب شدند.

از سویی دیگر، کرافورد⁶ پنج گام را در فرایند توسعه محصول جدید معرفی نمودند که به ترتیب زیر است:

1- شناسایی و انتخاب فرصت: که با شناسایی فرصت‌های جدید نوآوری و تبدیل آن به محصول جدید همراه است.

2- توسعه مفهومی مفهوم⁷: ایده‌ای که در نتیجه تحقیقات و سنجش نظرات مشتریان شناخته شده است به یک مفهوم محصول نهایی تبدیل می‌شود که آماده تولید است.

¹ - New category entries

² - DAEWOO

³ - Additions to product lines

⁴ - Product improvement

⁵ - Repositioning

⁶ - Crawford

⁷ - Concept generation

3- ارزیابی مفهوم¹: انواع مفاهیم محصول جدید بر اساس معیارهای فنی، بازاریابی و مالی مورد ارزیابی قرار می‌گیرند تا بهترین مفهوم جهت تولید نهایی انتخاب شود.

4- توسعه محصول²: در این گام، توسعه‌ی محصول از لحاظ فنی و بازاریابی اتفاق می‌افتد. در این گام نمونه‌های اولیه محصول تولید می‌شوند و فرایند تولید تکمیل می‌شود. همچنین در این مرحله، طرح تجاری و بازاریابی برای محصول جدید توسعه می‌یابد.

5- اقدام به تولید³: در این مرحله، فرایند تجاری‌سازی محصول انجام می‌شود و نسبت به توزیع و فروش محصول تولید شده اقدام می‌گردد.

لازم به ذکر است که فرایند تولید محصول جدید باید با جهت‌گیری استراتژیک شرکت و استراتژی محصول شرکت سازگار باشد تا شرکت به اهداف عملکردی خود دست یابد. در این رابطه لازم به ذکر است که مفهوم محصول، بیانیه‌ای است که منافع و مزایای محصول جدید را دربر دارد و بیانگر وجوه تمایز یک محصول نسبت به محصولات رقیب است. بعد از تکمیل مفهوم محصول، باید در معرفی اطلاع‌مشتریان قرار بگیرد تا میزان محبوبیت و جذابیت آن مشخص شود. در بازارهای صنعتی، فن‌آوری‌ها و محصولات کاملاً جدید به راحتی قابل آزمایش نیستند و از اینرو، نمی‌توان بازخورد مناسبی از مشتریان در مورد محصول جدید حاصل نمود. بدین ترتیب، با توجه به عدم امکان آزمون‌پذیری بسیاری از محصولات صنعتی، نمونه‌های

¹ - Concept evaluation

² - Development

³ - Launch

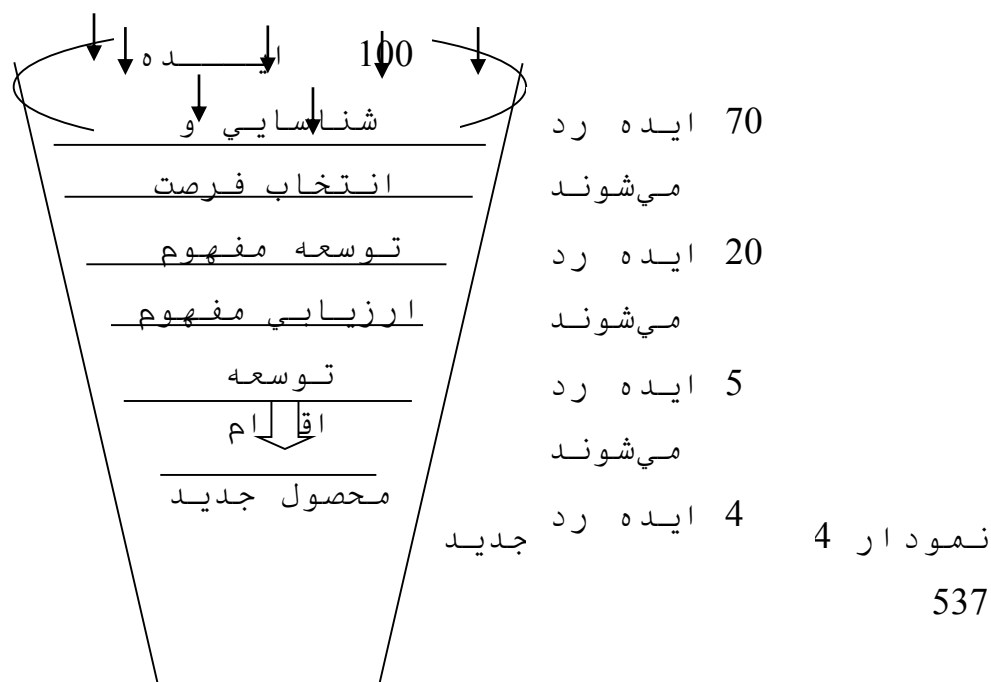
اولیه‌ای¹ از محصول مورد نظر طراحی و تولید می‌شود و به مشتریان منتخب داده می‌شود تا پس از استفاده‌ی آزمایشی محصول، نظرات و پیشنهادات خود را در خصوص محصول جدید بیان کنند.

بعد از آزمون مفهوم، نظرات مشتریان جمع‌بندی می‌شود تا نسبت به تصمیم نهایی در جهت انتخاب مفهوم نهایی و تولید محصول منتخب در سطح وسیع اقدام شود.

در واقع از معیارهای مختلفی جهت آزمون مفاهیم محصول و انتخاب مفهوم نهایی استفاده می‌شود که در شرکت‌های مختلف و در مورد محصولات مختلف، متفاوت است.

ایمز و هلاواسک (1984) بیان کرده‌اند که از میان 100 ایده در مورد محصول جدید، تنها یک ایده انتخاب و تبدیل به محصول می‌شود.

¹ - Prototypes



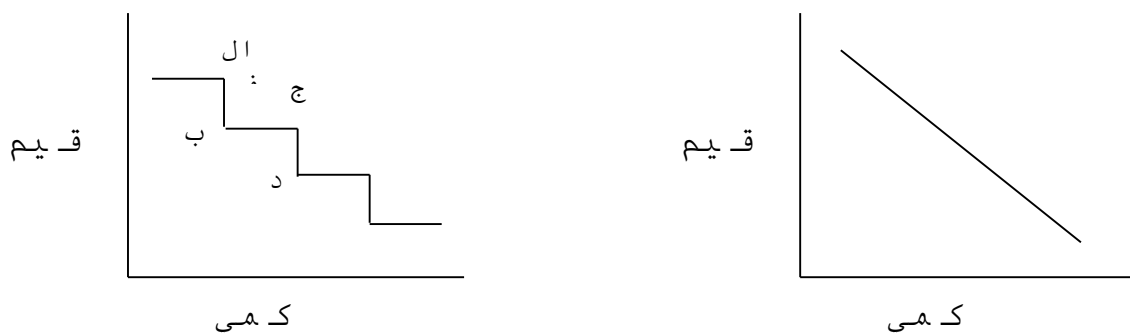
قیمت‌گذاری

قیمت، تنها عنصر آمیخته بازاریابی است که هزینه‌زا نبوده بلکه بالعکس، منشأ کسب درآمد برای شرکت می‌باشد. استراتژی قیمت‌گذاری در بازارهای صنعتی، کمی متفاوت از بازارهای مصرفی است و باید حتماً با سایر عناصر و اجزای برنامه‌ی بازاریابی سازمان هماهنگ و سازگار باشد. لازم به ذکر است که اولین و مهم‌ترین هدف از تعیین قیمت، کسب حداکثر سودآوری و درآمد در بلندمدت می‌باشد به گونه‌ای که سازمان بتواند در عین حفظ موجودیت خود، نسبت به توسعه سهم بازار و حفظ جایگاه رقابتی خود تلاش کند.

در بازارهای صنعتی، قیمت خاصیت افزایش دارد و افزایش کمی در قیمت، موجب افزایش بیشتر در سودآوری و درآمد

¹ - Funnel

می‌شود و این امر ناشی از شکل منحنی عرضه و تقاضا در بازارهای صنعتی می‌باشد.



(الف) منحنی تقاضا در بازارهای مصرفی

(ب) منحنی تقاضا در بازارهای صنعتی

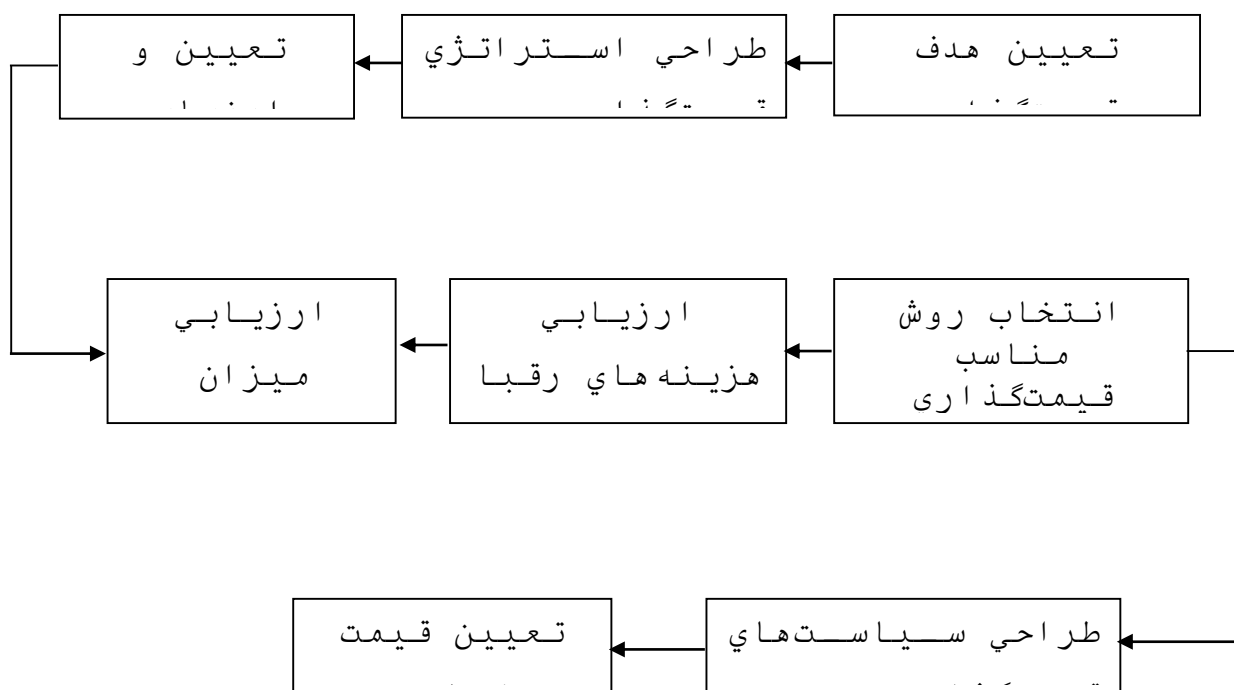
همان‌گونه که از نمودارهای فوق استنباط می‌شود، در بازارهای محصولات مصرفی، با افزایش قیمت، کمیت محصول مورد تقاضا کاهش می‌یابد. یکی از دلایل این امر، استاندارد بودن کالاهای مصرفی است. در عین حال، در برخی از بازارهای محصولات مصرفی و در اغلب بازارهای صنعتی، دامنه‌هایی از قیمت وجود دارد که در آن، تقاضا با افزایش قیمت تغییر نمی‌کند و ارتباط معکوس بین این دو متغیر مشاهده نمی‌شود. شرکت‌هایی که به عدم حساسیت قیمتی در این دامنه‌ها قیمتی واقفند، می‌توانند با افزایش قیمت در این بازه‌ها، سطح درآمد خود را افزایش دهند. در نمودار ب، این دامنه‌های غیرحساس در ناحیه بین نقطه‌ی (الف) و (ب) و یا بین (ج) و (د) وجود دارند.

فرایند قیمت‌گذاری

نمودار 4، یک شمایی کلی از فرایند قیمت‌گذاری را در بازارهای صنعتی نشان می‌دهد. در این رابطه باید خاطرنشان ساخت که اهداف قیمت‌گذاری باید متناسب با

اهداف کلان سازمان باشد و قیمت محصولات مختلف باید متناسب با ویژگی‌های هر بخش بازار، به طور ویژه تعیین شود. در واقع، مدیران بازاریابی با ارزیابی میزان حساسیت و نوع تقاضا در هر خرده‌بازار، و همچنین ارزیابی هزینه‌های تولید محصول و قیمت‌های رقبا، روش‌ها و سیاست‌های قیمت‌گذاری مناسبی طراحی می‌کند و قیمت هر محصول را در چارچوب عوامل فوق تعیین می‌کند.

نمودار 4- فرایند قیمت‌گذاری



اهداف قیمت‌گذاری

به طور کلی، اهداف قیمت‌گذاری در بازارهای صنعتی به سه دسته تقسیم می‌شوند:

اهداف مبتنی بر سودآوری¹، اهداف مبتنی بر فروش² و اهداف مبتنی بر وضع موجود³.

در اهداف مبتنی بر سودآوری، قیمت به گونه‌ای تعیین می‌شود که سودآوری شرکت به حداکثر برسد و شرکت بتواند در کمترین زمان ممکن، به بازدهی ناشی از سرمایه‌گذاری دست یابد. در اهداف مبتنی بر فروش نیز قیمت به گونه‌ای تعیین می‌شود که حجم فروش تا حد ممکن افزایش یابد تا شرکت بتواند از مزیت‌های ناشی از بازدهی مقیاس (تولید در حجم انبوه) بهره‌مند شود و همچنین حداکثر سهم بازار را کسب کند. در هدف‌گذاری مبتنی بر وضع موجود نیز، هدف از قیمت‌گذاری آن است که شرکت در برابر رقبا به قیمتی رقابتی دست یابد و نیز بر مبنای عوامل غیر از قیمت به رقابت بپردازد. در واقع، برخی مواقع، هدف اصلی شرکت تنها حفظ سهم کنونی بازار یا بقا می‌باشد که در این صورت، حداقل قیمت برای محصول تعیین می‌شود.

در عین حال، برخی از شرکت‌ها نرخ بازگشت خاصی را برای سرمایه‌گذاری تعیین می‌کنند و از اینرو، قیمت محصول را با توجه به این نرخ بازده درونی تعیین می‌کنند. برخی دیگر از شرکت‌ها نیز قیمت را براساس حاشیه‌ی فروش و درصدی از فروش تعیین می‌کنند. به طور کلی، تعیین هدف

¹ - Profit-oriented

² - Sales-oriented

³ - Status quo-oriented

قیمت‌گذاری در بسیاری از موارد، به نوع صنعت و محصول نیز بستگی دارد.

استراتژی قیمت‌گذاری

جهت طراحی استراتژی قیمت‌گذاری در بازارهای صنعتی، باید مجموعه‌ای از عوامل مدنظر قرار گیرند. عوامل اصلی در این خصوص شامل عوامل مربوط به شرکت، محیط، کانال‌های توزیع، رقبا و مشتریان می‌باشند.

عوامل مرتبط با شرکت که بر طراحی و تعیین استراتژی قیمتی تأثیرگذارند شامل اهداف شرکت، هزینه‌های تولید و بازاریابی محصول و همچنین منابع مورد نیاز جهت تولید محصول می‌باشند.

علاوه بر این، جایگاه قیمت در برنامه‌ی بازاریابی شرکت نیز عامل مهمی در تعیین قیمت نهایی محصول می‌باشد. دلیل این امر ناشی از آن است که قیمت باید با سایر عناصر آمیخته‌ی بازاریابی شرکت (که در برنامه‌ی بازاریابی تعیین شده‌اند) هماهنگ و سازگار باشد. علاوه بر این، قیمت سایر محصولات در یک خط تولید و سایر طبقات محصول شرکت نیز بر قیمت یک محصول خاص تأثیرگذارند زیرا قیمت یک محصول باید به گونه‌ای تعیین شود که در چارچوب پورتفوی قیمتی شرکت بوده و اهداف مجموعه‌ی قیمتی شرکت را تأمین کند.

از جمله عوامل محیطی که بر تعیین استراتژی قیمتی یک شرکت مؤثرند نیز می‌توان به قوانین مالی دولت، کنترل‌های دولتی، سیاست‌های صادرات و واردات (که با تعیین سهمیه، سوبسید و یا تعرفه‌های نقدی و یا مقداری بر قیمت محصولات داخلی تأثیر می‌گذارند)، سطح مالیات، نرخ بهره، نرخ ختورم، نرخ ارز و میزان ثبات نرخ

برابری برای ارز در یک کشور، و نرخ رشد اقتصادی کشور اشاره نمود.

کانال‌های توزیع نیز بر طراحی استراتژی قیمت‌گذاری مؤثرند. هزینه‌های خدماتی که توسط اعضای کانال توزیع ایجاد می‌شوند، توانایی کانال‌های توزیع در ذخیره‌سازی، آموزش نیروهای فروش و توزیع انواع محصولات و توانایی کانال‌های توزیع در بازاریابی و فروش کالا در بازارهای داخلی و خارجی بر تعیین قیمت نهایی محصولات صنعتی تأثیرگذارند.

رقبا نیز با قیمت‌گذاری محصولات خود و همچنین هزینه‌هایی که ایجاد می‌کنند بر قیمت یک محصول در سطح صنعت تأثیر می‌گذارند.

در نهایت اینکه، مشتریان مهم‌ترین عامل در طراحی استراتژی قیمت‌گذاری می‌باشند.

ادراکات قیمتی مشتریان، سطح و نوع تقاضا، انتظاراتی که از محصولات و تولیدکننده دارند و همچنین قدرت پرداخت آنان از جمله عوامل مؤثر بر طراحی استراتژی قیمت‌گذاری است. در واقع، انتظاری که مشتریان در رابطه با خلق ارزش در طول چرخه‌ی حیات محصول دارند، تا حد زیادی بر ادراکات قیمتی آنان تأثیر می‌گذارد که این امر به نوبه‌ی خود بر طراحی استراتژی قیمت‌گذاری مؤثر است. این امر به تحلیل هزینه-منفعت مالکیت و استفاده از محصول در نزد مشتری نیز تعبیر می‌شود. در تحلیل هزینه-منفعت اینگونه تصور می‌شود که مشتریان مجموعه‌ای از منافع محصول (منافع کارکردی، مالی، رابطه و روانی) را در مقابل هزینه‌های ناشی از خرید و مالکیت محصول (هزینه‌های فیزیکی، عملیاتی، کارکردی،

مخاطره‌پذیری و روانی) مورد مقایسه قرار می‌دهند و در نهایت، اقدام به تعیین ارزش محصول برای خود می‌کنند. در نهایت اینکه میزان حساسیت قیمتی¹ مشتریان (که تابعی از اهمیت محصول، وجود اطلاعات مربوط به قیمت در کل بازار، هزینه‌ی تغییر محصول، قیمت‌های محصولات جایگزین، میزان تمایز محصول نسبت به محصولات رقیب و ادراکات قیمتی مشتریان است) نیز بر طراحی استراتژی قیمت‌گذاری تأثیر بسزایی دارد.

روش‌های قیمت‌گذاری²

روش‌های قیمت‌گذاری، به اهداف قیمت‌گذاری وابسته‌اند. شرکت‌هایی که دنبال سودآوری کوتاه‌مدت هستند، هزینه‌ها را مبنای تعیین قیمت خود قرار می‌دهند. به طور کلی، شرکت‌های بزرگ در بازارهای صنعتی، یکی از سه روش زیر را جهت تعیین قیمت نهایی محصول انتخاب می‌کنند (که البته در قیمت‌گذاری محصولات صادراتی در بازارهای بین‌المللی هم از این روش‌ها استفاده می‌شود):

1- قیمت‌گذاری اضافه هزینه³:

در این روش، کل هزینه‌هایی که جهت تولید و بازاریابی یک محصول تحقق می‌یابد به علاوه میزان خاصی از بازده یا سود مورد نظر، به عنوان قیمت نهایی محصول تعیین می‌شود.

2- قیمت‌گذاری اضافه هزینه انعطاف‌پذیر⁴:

این روش مشابه روش قبلی است با این تفاوت که ممکن است تغییرات جزئی در قیمت نهایی محصول صنعتی بدلیل

¹ - Price sensitivity

² - Pricing methods

³ - Rigid cost-plus pricing

⁴ - Flexible cost-plus pricing

تخفیف بابت سفارش در حجم زیاد و یا کاهش قیمت بدلیل مقابله با قیمت‌های رقبا نیز در قیمت محصول لحاظ شود.

3- قیمت‌گذاری افزایشی تدریجی¹:

در این روش که عمدتاً در بازارهای بین‌المللی مورد استفاده قرار می‌گیرد، قیمت‌های متغیر، مبنای اصلی تعیین قیمت محصول می‌باشد.

البته لازم به ذکر است که برخی شرکت‌ها، از قیمت‌گذاری مبتنی بر تقاضا² نیز استفاده می‌کنند که در این روش، میزان تقاضا در یک بازه زمانی معین مبنای تعیین قیمت قرار می‌گیرد.

به طور کلی، صرف‌نظر از روش‌های قیمت‌گذاری فوق، شرکت‌ها باید نیازمندی مشتریان و میزان تمایل آنان به پرداخت را با توجه به قیمت‌های کنونی رقبا، پیوسته مدنظر قرار دهند تا پدیده‌هایی همچون جنگ قیمتی رخ ندهد.

سیاست‌های قیمتی³

سیاست‌های قیمت‌گذاری به اخذ تصمیمات در حوزه‌هایی همچون تعیین فهرست قیمت⁴، بازپرداخت یا استرداد بخشی از وجوه دریافتی بابت تشویق و یا تبعیض قیمت (استانداردسازی یا سفارشی‌سازی قیمت) مربوط می‌شود.

تعیین فهرست قیمت بدان منظور صورت می‌پذیرد که دامنه‌ای از قیمت‌های مختلف برای یک مشتری، در نظر گرفته شود تا وی حق انتخاب گسترده‌تری جهت خرید حداقل یکی از اقلام خط محصول شرکت داشته باشد. در این روش، تخفیف‌های ویژه‌ای براساس حجم خرید محصول، تعداد سفارشات مشتری

¹ - Dynamic incremental pricing

² - Demand-Based pricing

³ - Pricing policies

⁴ - list price

و یا زمان سفارش اعطا می‌شود. یکی از اهداف اصلی این روش قیمت‌گذاری، مدیریت بر تقاضا می‌باشد.

تخفیف‌های تجاری¹ نیز به اعضای کانال توزیع اعطا می‌شود تا انگیزه‌ی آنان را جهت توزیع اثربخش محصولات شرکت افزایش دهد. همچنین تخفیفات تبلیغاتی² نیز به اعضای کانال اعطا می‌شود تا نسبت به انجام فعالیت‌های پیشبردی برای محصولات شرکت ترغیب شوند و یا نام تجاری خاصی را در نمایندگی‌های تجاری یا فروشگاه‌های خود تبلیغ کنند. علاوه بر این، در حوزه‌ی بازارهای صنعتی، از تخفیفات مبادله‌ای³ برای کالاهای قدیمی استفاده می‌شود تا این کالاها به سرعت فروش بروند و کالاهای جدید، جایگزین آنها شوند. بازپرداخت⁴ نیز شامل مبالغی است که در صورت خرید و نصب کالا، به صورت نقدی به مشتری پرداخت می‌شود.

علاوه بر این، شرکت ممکن است قیمت محصول را به صورت جغرافیایی تعیین کند بدین ترتیب که قیمت محصول در هر ناحیه، متناسب با هزینه تمام شده‌ی محصول جهت توزیع در آن منطقه جغرافیایی باشد. در این صورت، قیمت یک محصول در مناطق جغرافیایی مختلف، متفاوت خواهد بود. در واقع، در این حالت به توزیع‌کنندگان و یا نمایندگان فروش محلی اجازه داده می‌شود که قیمت نهایی محصول را خود تعیین کنند.

مدیریت کانال توزیع

¹ - Allowances

² - Advertising allowances

³ - Trade-in allowances

⁴ - Rebate

سیستم توزیع مناسب دارای مزایای بی‌شماری است که اجرای استراتژی بازاریابی شرکت را در موارد زیر تحت تأثیر قرار می‌دهد:

- نقطه اتصال اصلی بین مشتریان و شرکت، توزیع است.
- سیستم توزیع، رهنمود مناسبی جهت بخش‌بندی و تعیین بازار هدف ارائه می‌دهد.
- یک سیستم توزیع مناسب، ارزش افزوده برای مشتریان خلق می‌کند.
- طراحی یک سیستم توزیع مناسب مستلزم صرف زمان و تعهد بالایی مدیران است.
- انتخاب کانال توزیع مناسب، بر سایر عناصر آمیخته بازاریابی و در نتیجه، بر استراتژی شرکت تأثیر قابل توجهی می‌گذارد.
- به طور کلی، توزیع، مطلوبیت‌های زیر را به همراه دارد و از طرق زیر، برای مشتری نهایی خلق ارزش می‌کند:
 - مطلوبیت مکانی¹: به معنای عرضه محصول در مکانی است که مورد نظر و مطلوب مشتری است.
 - مطلوبیت زمانی²: به معنای فراهم ساختن و آماده‌سازی محصول در زمان مورد نیاز مشتری است. توسعه سیستم‌های JIT³ جهت سفارش و تحویل کالا، نمونه‌ای از مصادیق این نوع مطلوبیت است. در این سیستم، مواد اولیه و محصولات مورد نظر درست در زمان درخواست یا سفارش مشتری، برای وی فراهم می‌شود و بدین ترتیب، نیاز به پرداخت هزینه‌های سفارش بالا و یا هزینه‌ی انبارداری حذف می‌شود و محصول، در حجم مورد نظر مشتری و در زمان مورد نظر مشتری، برایش فراهم می‌شود.

¹ - Place utility

² - Time utility

³ - Just in time

مطلوبیت مالکیت¹: محصولات به محض سفارش مشتری برای وی ارسال می‌شود و بلافاصله، مالکیت محصول به وی منتقل می‌شود که این امر حاصل سرعت عمل و دقت نظر توزیع‌کنندگان حرفه‌ای است. حتی در صورتی که محصول مورد نظر در خارج از کشور تولید شود، سرعت عمل در سیستم توزیع موجب می‌شود تا مشتری صنعتی، دغدغه‌ای جهت ارسال اسناد و مدارک و مالکیت کالا نداشته باشد و از خطر کمبود منابع نسبت به رقبا احتراز کند.

مطلوبیت زمانی²: توزیع‌کنندگان قادر به پاسخگویی مستقیم و سریع به سؤالات مشتریان حتی سریع‌تر از شرکت تأمین‌کننده می‌باشند. در واقع، مشتری صنعتی می‌تواند نسبت به اطلاعات دقیق و جزئی مربوط به محصولات خریداری شده در کلیه سطوح صنعت و بازار، در کمترین زمان ممکن دسترسی داشته باشد و تنها توزیع‌کننده می‌تواند چنین امکانی برای خریدار صنعتی فراهم کند.

اگرچه بسیاری از صاحبان صنعت و بازاریابان، اعتقاد به حذف واسطه‌های بازاریابی (از جمله واسطه‌ها و کانال‌های توزیع) دارند، اما در بسیاری از موارد وجود و فعالیت این واسطه‌های توزیع، منافع و مزایای بیشماری به همراه دارد و خدماتی که آنان ارائه می‌دهد، بر ارزش نهایی محصول می‌افزاید.

در واقع، توزیع‌کنندگان موجب تحویل سریع محصولات به مشتریان می‌شوند، کالاها را طبقه‌بندی و دسته‌بندی می‌کنند و بدین ترتیب، موجبات خرید در حجم‌های اندک را برای مشتریان صنعتی فراهم می‌سازند، خدمات اعتباری ویژه‌ای بر حسب ضرورت ارائه می‌دهند، اطلاعات مناسبی در

¹ - Ownership utility

² - Time utility

مورد محصول فراهم می‌کنند، به مشتریان در اخذ تصمیم خرید کمک می‌کنند و در نهایت، نیازهای مشتریان را به خوبی پیش‌بینی کرده و محصولات مورد نیاز آنان را در زمان مناسب تأمین می‌کنند.

علاوه بر خدمات فوق که توزیع‌کنندگان به مشتریان ارائه می‌کنند، توزیع‌کنندگان صنعتی، منافع زیر را برای تولیدکنندگان یا تأمین‌کنندگان محصولات صنعتی نیز به دنبال دارند:

1- موجودی‌ها را خریداری و نگهداری می‌کنند. بدین ترتیب مسئولیت‌ها و هزینه‌های ناشی از نگهداری موجودی برای تولیدکنندگان محصولات صنعتی تا حد زیادی کاهش می‌یابد.

2- تولیدات شرکت‌های مختلف را با یکدیگر ترکیب می‌کنند. از آنجایی که اغلب مشتریان صنعتی، چندین محصول مختلف را به طور یکجا سفارش می‌دهند، بنابراین، توزیع‌کنندگان صنعتی با خرید و نگهداری محصولات صنعتی مختلف از تولیدکنندگان از تولیدکنندگان مختلف، سفارش و تحویل محصولات صنعتی را برای طرفین تسهیل کرده و تسریع می‌بخشند.

3- ریسک اعتباری را کاهش می‌دهند. توزیع‌کنندگان با قبل مسئولیت تأمین اعتبار محصول صنعتی در برابر تولیدکننده، ریسک ناشی از عدم اعتبار مشتریان را کاهش می‌دهند و این اطمینان را به تولیدکنندگان می‌دهند که مبالغ درخواستی آنها در زمان لازم پرداخت خواهد شد.

4- ریسک فروش را کاهش می‌دهند. از آنجایی که توزیع‌کنندگان صنعتی، محصولات صنعتی را از تولیدکنندگان صنعتی به عنوان واسطه خریداری و دریافت می‌کنند، بنابراین متعهد و مجبور به فروش این محصولات به

مشتریان صنعتی می‌شوند و بدین ترتیب، فروش محصولات را تا حد زیادی تضمین می‌کنند.

5- نیازهای بازار را به خوبی پیش‌بینی می‌کنند. با توجه به اینکه توزیع‌کنندگان ارتباط نزدیکی با مشتریان نهایی دارند، قابلیت بیشتری جهت پیش‌بینی رفتار واقعی مشتریان و تقاضای واقعی آنان دارند.

6- اطلاعات بازار مناسبی را فراهم می‌کنند. توزیع‌کنندگان صنعتی نقش مهمی در جمع‌آوری و ارائه اطلاعات بازار به تولیدکنندگان صنعتی دارند. این امر موجب می‌شود تا این تأمین‌کنندگان، محصول خود را متناسب با نیاز و سلیقه‌ی مشتری تولید کنند.

ایجاد یک شبکه‌ی توزیع مناسب مستلزم ترکیب مجموعه‌ای از واسطه‌ها و تسهیلات است.

این واسطه‌ها شامل توزیع‌کنندگان¹، عمده‌فروشان² و خرده‌فروشان³ است که بعضاً به عنوان تجار⁴ نیز شناخته می‌شوند. کانال‌های توزیع همچنین ممکن است شامل نمایندگان تولیدکنندگان و یا نمایندگان فروش باشند که مسئول جستجوی مشتریان و انجام مذاکره با شرکت‌های تولیدکننده / تأمین‌کننده‌ی محصولات صنعتی باشند. به این دسته از واسطه‌ها، نماینده⁵ گفته می‌شود. مهم‌ترین تفاوت میان نماینده و تاجر، آن است که تاجر، محصول صنعتی را خریده و مالک آن می‌شود در حالیکه نماینده، مالک کالا محسوب نمی‌شود. بدین ترتیب، پرواضح است که شرکت تولیدکننده‌ی محصولات صنعتی کنترل و نظارت و تسلط بیشتری بر روی نماینده دارد تا بر روی تاجر، زیرا

¹ - Distributors

² - Wholesalers

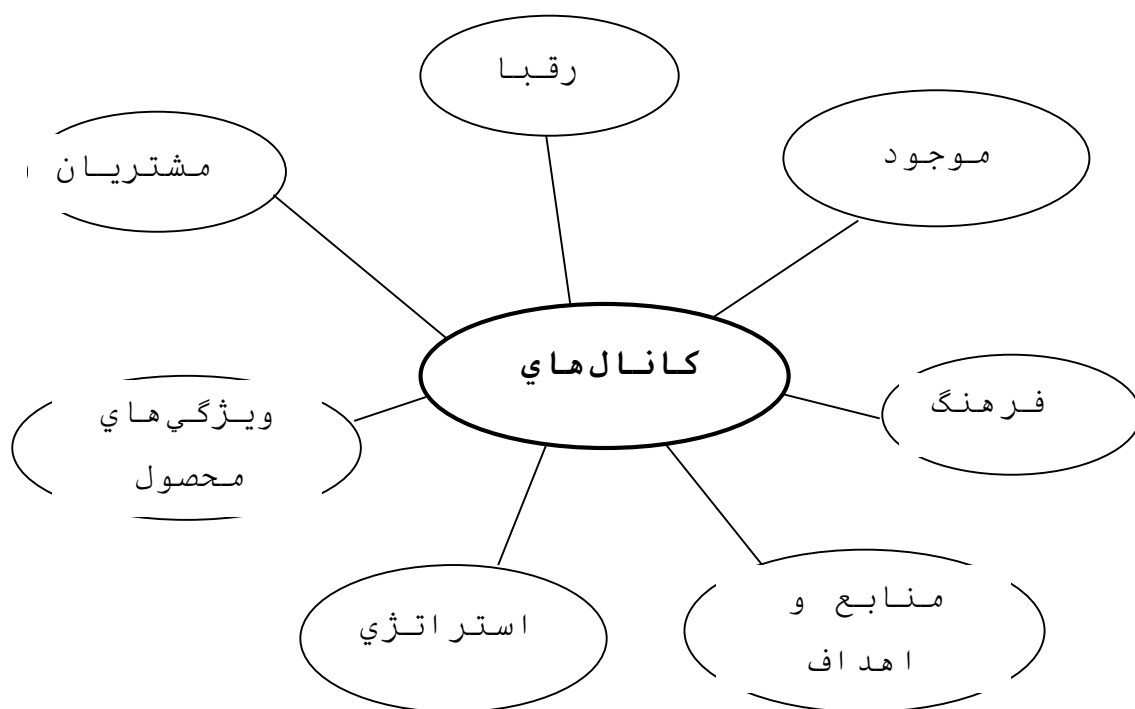
³ - Retailers

⁴ - Merchants

⁵ - Agents

نماینده، از طرف تولیدکننده نقش واسطه‌گری را ایفا می‌کند و بر کالا مالکیت ندارد. جهت طراحی کانال توزیع يك شرکت صنعتي، مدیر بازاریابی باید مجموعه‌اي از عوامل دروني و محيطي را مد نظر قرار دهد که در نمودار زیر ارائه شده است:

نمودار 5: عوامل مؤثر بر طراحی کانال توزیع صنعتي



به طور کلی، اغلب شرکت‌ها از کانال‌هاي گوناگوني (به صورت ترکیبی) جهت توزیع محصول استفاده می‌کنند تا بدین ترتیب، ضمن جلب رضایت مشتریان، به کلیه‌ي بازارهاي هدف خدمت‌رسانی مناسب کنند. تنها نقطه‌ي ضعف این روش آن است که اعضای کانال ممکن است درگیر رقابت مخرب شوند و وجود عضو دیگر را مانع حفظ جایگاه ویژه‌ي خود محسوب کنند. در این رابطه باید توجه کافی لحاظ شود تا از تداخل وظایف در طول کانال توزیع جلوگیری شود و تضاد و تعارض به حداقل میزان خود کاهش یابد.

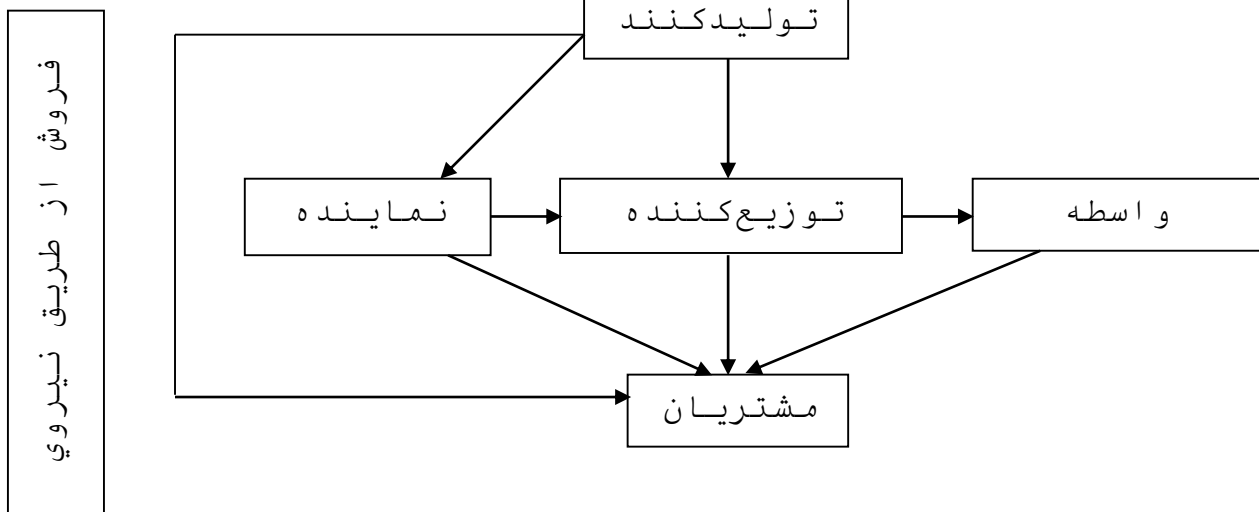
به عنوان مثال، شرکت 3M برای محصولات صوتی و تصویری خود، از 5 کانال توزیع مجزا استفاده می‌کند. هر یک از اعضای کانال به گروه ویژه‌ای از مشتریان خدمت‌رسانی می‌کنند و در حالیکه محصولات مشابهی در هر یک از این کامال‌ها عرضه می‌شوند، اما هیچگونه رقابت مخربی و یا تضادی بین اعضا وجود ندارد.

به نظر می‌رسد که در صورت وجود یک سیستم بازاریابی درونی مؤثر، استفاده از کانال‌های توزیع ترکیبی از اثربخشی مناسبی برخوردار خواهد بود و تعارض در حداقل میزان خود خواهد بود. جهت انتخاب بهترین کانال نیز باید معیارهایی همچون عملکرد گذشته‌ی اعضای کانال، تناسب اعضای کانال با اهداف استراتژیک سازمان و ترجیحات مشتریان مورد توجه قرار بگیرند (پالماتیر¹ و همکاران، 2007).

در نمودار 6، تولیدکننده‌ای به تصویر کشیده شده است که محصول خود را بطور مستقیم، از طریق نیروی فروش خود و یا از طریق اینترنت، به مشتریان می‌فروشد. علاوه بر این، شرکت می‌تواند از نماینده فروش جهت عرضه محصولات خود، بدون استفاده از واسطه‌ی توزیع استفاده کنند. علاوه بر این، شرکت مزبور می‌تواند از یک عمده‌فروش یا خرده‌فروش بدین منظور استفاده کند. مدیریت شرکت باید بر این ترکیب نظارت مستمر داشته باشد و اعضای کانال را با توجه به تغییرات محیطی و نیازهای هر یک از بخش‌های بازار انتخاب کند و تغییر دهد.

نمودار 6: کانال بازاریابی

¹ - Palmatier et al.



بسیاری از شرکتها مشتریان خود را به سه گروه (الف) و (ب) و (ج) تقسیم‌بندی می‌کنند.

گروه (الف) شامل 10 درصد از مشتریان ویژه‌ای هستند که حدود 50 درصد از خرید محصول را به خود اختصاص می‌دهند. مشتریان نوع (ب) هم مشتریان متوسطی هستند که حدود 25 درصد از کل مشتریان شرکت را تشکیل می‌دهند و در حدود 25 تا 30 درصد فروش را به خود اختصاص می‌دهند. دو سوم باقیمانده نیز مشتریان گروه (ج) هستند که درصد کوچکی از محصولات شرکت را خریداری می‌کنند. شرکتهای صنعتی از الگوهای توزیع متفاوتی برای این مشتریان استفاده می‌کنند بدین ترتیب که از استراتژی فروش مستقیم و حضوری برای مشتریان نوع (الف) استفاده می‌کنند، از عمده‌فروشان و خرده‌فروشان برای مشتریان گروه (ب) و از اینترنت و پست الکترونیک برای مشتریان نوع (ج) استفاده می‌کنند.

در مورد نوع رابطه با اعضای کانال نیز باید عنوان نمود که سطح و شدت رابطه، بستگی به هویت و ماهیت واسطه دارد. صاحبان نظران عقیده دارند که بهتر است به

جای افراد، با شرکت‌های مطبوع جهت عقد قرارداد و توزیع، رابطه برقرار کرد. در برخی از کشورها، ابعاد حقوقی تعاملات از اهمیت زیادی برخوردار است و در صورت عارض شدن اختلاف، به راحتی می‌توان در مراجع ذیربط نسبت به احقاق حق طرفین اقدام نمود.

توافق در مورد حق فروش محصول یا خدمت، مسئولیت واسطه‌ی مربوطه را در قبال ساز و کار بازاریابی و فروش محصول یا خدمت مربوطه مشخص می‌کند. تعیین منطقه فروش¹ نیز حوزه‌ی تحت پوشش توزیع‌کننده را مشخص می‌سازد. علاوه بر این، به دلیل کوچک بودن بازار، برخی از واسطه‌های توزیع خواستار حق توزیع انحصاری² از جانب تولیدکننده می‌باشند که در صورت لزوم، این حق به آنان اعطا می‌شود. علاوه بر موارد فوق، باید مواد مربوط به حق مالکیت کالا، تجهیزات و تسهیلات و همچنین پرسنل مورد نیاز جهت توزیع یک یا چند خط محصول و نیز نوع محصول توزیع شده نیز باید در قرار توزیع قید شود. علاوه بر این، باید در قرارداد توزیع قید شود که توزیع‌کننده حق افشای هیچگونه اطلاعاتی را در مورد محصولات شرکت به سایرین ندارد. همچنین به واسطه توزیع، حق محدودی در رابطه با مالکیت معنوی خصوصاً در مورد مارک تجاری و حق کپی‌برداری- اعطا می‌شود. در این رابطه، حتی در برخی از قراردادهای توزیع، نوع تبلیغات و ابزارهای پیشبردی مجاز برای توزیع‌کننده مشخص می‌شود و مفادی نیز به عنوان موارد غیرمترقبه³ در قرارداد توزیع تنظیم می‌شود.

¹ - Territory of sale

² - Exclusive distribution right

³ - Force majeure

آرنولد¹ (2000)، رهنمودهایی را به شرکتهای صنعتی جهت انتخاب واسطه توزیع ارائه می‌دهد که شامل موارد زیر می‌باشد:

1- شما باید بطور فعال توزیع‌کننده‌ی مناسب را پیدا کنید و اجازه ندهید که آنها شما را انتخاب و مدیریت کنند.

2- باید توزیع‌کنندگانی را انتخاب کنید که قابلیت‌های توسعه‌ی بازار را داشته باشند.

3- با توزیع‌کننده و کلیه‌ی اعضای کانال توزیع به عنوان شرکای بلندمدت بنگرید.

4- منابع کافی جهت ورود به بازارهای جدید و استفاده از کانال‌های مناسب تخصیص دهید.

5- استراتژی بازاریابی خود را به خوبی کنترل کنید.

6- داده‌های بازاریابی و مالی لازم را در مورد توزیع‌کنندگان مختلف جمع‌آوری کنید.

علاوه بر این، راهکارهایی جهت انتخاب و انگیزش اعضای کانال توزیع پیشنهاد شده است که به شرح زیر می‌باشد:

1- از مشتریان بالقوه درخواست کنید که توزیع‌کنندگان مناسب را به شما پیشنهاد بدهند.

2- ارزیابی کنید که کدام توزیع‌کننده با استراتژی کلان شرکت هماهنگی و انطباق بیشتری دارد.

3- بطور مستمر عملکرد توزیع‌کننده را مورد ارزیابی قرار دهید.

4- اعضای کانال توزیع را به طور مستمر و دوره‌ای آموزش داده و مورد حمایت قرار دهید.

¹ - Arnold

به طور کلی، در صورت رعایت موارد زیر، همکاری اعضای کانال تا حد زیادی افزایش خواهد یافت:

1- بخش‌های ویژه‌ای از بازار به هر یک از اعضای کانال توزیع واگذار شده و به وی تخصیص یابد. در این صورت هر توزع‌کننده تنها بر روی اهداف خاص خود متمرکز می‌شود.

2- باید وظایف هر یک از اعضای کانال توزیع به طور دقیق مشخص شود. این امر از دوباره‌کاری و سردرگمی مشتری می‌کاهد.

یکی از مفاهیم جدیدی که به تازگی وارد ادبیات حوزه‌ی بازاریابی و توزیع شده است، بازاریابی مشارکتی¹ است که در آن، مشارکت مستحکمی میان تولیدکنندگان، واسطه‌ها و خرده‌فروشان ایجاد می‌شود. در این مشارکت، اطلاعات بازار و مسائل استراتژیک بین اعضا تشریح و تسهیم می‌شود.

مدیریت کانال (Channel Management)

چیزی ننوشته‌ام. از سایر کتاب‌های جدید باید گرفته شود.

مدیریت کانال حاصل همکاری چندجانبه و مذاکرات گسترده‌ای است که توسط قدرتمندترین عضو کانال هدایت و حمایت می‌شود. در این قسمت، تکنیک‌هایی که جهت کنترل کانال‌های توزیع بکار برده می‌شوند بیان می‌شوند:

1- امتناع از قرارداد²: یکی از اعضای کانال، از انجام کسب و کار و تعامل با سایر اعضا امتناع می‌ورزد. یکی از عمده‌ترین دلایل این امتناع، عدم رعایت عدالت در توزیع منافع و رقابت مخرب است. بدین ترتیب، سایر

¹ - CO-Marketing

² - Refusal to deal

اعضای کانال مجبور می‌شوند جلسه مشترکی تشکیل دهند و موارد دعوی را بررسی و حل کنند.

2- قرارداد های دو جانبه¹: شرکت تولیدکننده از توزیع‌کننده درخواست کند که سایر محصولات شرکت را نیز علاوه بر محصول اصلی مورد توافق توزیع کند. در صورتی که یک تولیدکننده خواستار توزیع کلیه محصولات خود توسط توزیع‌کننده یا واسطه‌ی توزیع باشد، به این نوع قرارداد، «اجبار خط کامل»² گفته می‌شود.

3- قرارداد انحصاری³: شرایطی است که در آن، یک تولیدکننده، مانع از آن می‌شود که واسطه‌ی توزیع، محصولات سایر رقبا را نیز در کنار محصولات شرکت عرضه کند. علاوه بر این، یک خرده‌فروش نیز مانع از آن می‌شود که سایر خرده‌فروشان، یک محصول خاصی را عرضه کنند. دلیل عقد این نوع قرارداد آن است که خرده‌فروشان، کنترل بیشتری بر روی قیمت محصول مورد توزیع خود اعمال کنند. در حقیقت، در این نوع قرارداد، خرده‌فروش به تولیدکننده اجازه نمی‌دهد که محصولات خود را به کانال توزیع دیگری بسپارد تا انحصار توزیع محصول توسط خرده‌فروش مزبور حفظ شود.

4- محدودیت ناحیه‌ی فروش⁴: شرایطی است که طی آن، واسطه‌ها مجاز به توزیع محصول در خارج از حوزه‌ی جغرافیایی ویژه‌ای نمی‌باشند. البته این قرارداد به نفع واسطه‌ها نیز می‌باشد چون اجازه‌ی ورود سایر توزیع‌کنندگان که رقیب محسوب می‌شوند را به قلمرو یک توزیع‌کننده‌ی / واسطه‌ی توزیع نمی‌دهد.

¹ - Tying contracts

² - Full-line forcing

³ - Exclusive dealing

⁴ - Restricted sales territories

ارتباطات و پیشبرد در بازارهای صنعتی به طور کلی، ابزارهای برقراری ارتباط با مشتریان در بازارهای محصولات مصرفی شامل اینترنت، تلویزیون، رادیو و مطبوعات می‌باشد اما در بازارهای صنعتی، به دلیل اندک بودن و متمرکز بودن مشتریان، از ابزارهای تخصصی‌تر و پیچیده‌تری بدین منظور استفاده می‌شود. تفاوت‌های میان ارتباطات در بازارهای صنعتی و مصرفی در نمودار زیر نشان داده شده است:

جدول 7: تفاوت بین ارتباطات در بازارهای مصرفی و صنعتی

بازارهای مصرفی	بازارهای صنعتی (B2B)
- استفاده از رسانه‌های انبوه و عمومی	- استفاده اندک و محدود از رسانه‌های انبوه
- استفاده از جاذبه‌های احساسی	- استفاده از جاذبه‌های عقلانی
- تمایل مشتریان و مخاطبان به احترام از جستجوی اطلاعات	- تمایل زیاد مشتریان به پیام
- پدیده‌گزینش ادراکی موجب فراموشی سریع پیام دریافتی می‌شود.	- مراجعات آتی ذخیره و نگه‌داری می‌شود. بروشورها، کتابچه‌ها و سایر ابزارهای تبلیغاتی، بایگانی و حفظ
- اندازه‌ی پیام تبلیغاتی می‌شود.	- اندازه‌ی پیام تبلیغاتی می‌شود.
- عمدتاً کوچک است و به چند لغت یا جمله محدود می‌شود.	- اندازه‌ی پیام‌های تبلیغاتی بلند است و ممکن
- هدف از ارتباطات، تأثیرگذاری بر افراد است جمله باشد.	- هدف از ارتباطات، است شامل صدها لغت یا

زیرا اغلب تصمیمات خرید - هدف از ارتباطات، توسط افراد گرفته می‌شود. تأثیرگذاری بر یک گروه - از رسانه‌های عمومی و است که به طور جمعی، جمعی جهت ارتباط با تصمیم خرید را اتخاذ بخش‌های مختلف بازار می‌کنند. استفاده می‌شود. - از رسانه‌های تخصصی و مخصوص هر صنعت جهت ارتباط با اعضای مرکز خرید استفاده می‌شود.

اگرچه، باید خاطرنشان ساخت که تبلیغات و ارتباط در بازارهای صنعتی و مصرفی دارای وجوه مشترکی نیز می‌باشند. به عنوان نمونه، هدف تبلیغات در هر دو بازار، جلب نظر مخاطبین، تغییر نگرش‌ها و رفتار مشتریان و افزایش سطح دانش و آگاهی مشتریان می‌باشد. یکی از تفاوت‌های عمده میان بازارهای مصرفی و صنعتی، استفاده‌ی بازاریابان صنعتی از ابزار فروش شخصی جهت ارتباط با مشتریان می‌باشد. دلیل این امر نیز ناشی از محدود بودن تعداد مشتریان صنعتی و حجم بالاتر خرید در این بازارهاست که مستلزم توسعه روابط عمیق و بلندمدت با مشتریان است.

فروش شخصی شامل رابطه‌ای است که فروشنده، فرایند برقراری و حفظ ارتباط را کنترل می‌کند اما بخش اعظمی از ارتباط، از جانب خریدار به سمت فروشنده جریان دارد. فروشنده‌گانی که توان حفظ این رابطه و اقبالی مشتریان را نداشته باشند، با شکست مواجه می‌شوند و فروش خود را از دست می‌دهند.

انواع ارتباطات

ارتباطات، از نظر نوع رویکرد مشتری، بر دو طبقه خواسته¹ و ناخواسته² تقسیم‌بندی می‌شود. ابزارهایی که در ارتباطات خواسته بکار گرفته می‌شود و مشتریان به طور فعال، به دنبال جستجوی اطلاعات در مورد محصول از این روش‌ها هستند شامل آگهی‌های تبلیغاتی، نمایشگاه‌های تجاری، بروشور و هدایای ویژه و اقلام انگیزشی (مانند خودنویس، پاکت و ...) می‌باشند. ارتباطات ناخواسته نیز شامل روش‌هایی می‌باشد که فروشنده بکار می‌گیرد تا پیام‌های ار سالی به سمع و نظر مخاطبین برسد اما هیچ تضمینی جهت دریافت و ادراک مناسب پیام توسط مشتریان از این روش وجود ندارد.

از جمله ابزارهای ارتباطات ناخواسته شامل پست‌های الکترونیکی، تبلیغات شهری و محیطی، بیل‌بورد ها، تبلیغات تلویزیونی و ... غیره می‌باشند.

ارتباطات ناخواسته باید ترغیب‌کننده باشد و توجه مشتری را به خود جلب کند و در واقع از جذابیت ظاهری بالایی برخوردار باشد. این در حالیست که تبلیغات خواسته باید واقعی و آگاهی‌دهنده باشد زیرا مشتری به طور فعال دنبال کسب اطلاعات در مورد محصول مورد نظر است.

مشتریانی که از محصول آگاهی چندانی ندارند، بیشتر در معرض ابزارهای ارتباطاتی ناخواسته قرار می‌گیرند در حالیکه مشتریانی که به طور فعالانه، دنبال کسب اطلاعات در مورد محصول هستند، از ابزارهای ارتباطات خواسته استفاده می‌کنند.

¹ - Sought communication

² - Unsought communication

به طور کلی، ارتباطات با روش‌هایی به غیر از بکارگیری لغت¹ برقرار می‌شوند. صاحب‌نظران عقیده دارند که تنها در 30 درصد موارد، از لغت جهت برقراری ارتباطات استفاده می‌شود.

شرکت‌های صنعتی نیز از روش‌های مختلفی همچون تصاویر، صداها و اشیاء (همچون صدای شروع راه‌اندازی نرم‌افزار ویندوز که آهنگ خاصی دارد)، لمس محصولات، اعداد، هدایا و محصول رایگان، استفاده از زمان و حرکات بدن جهت برقراری ارتباط با مشتریان خود استفاده می‌کنند.

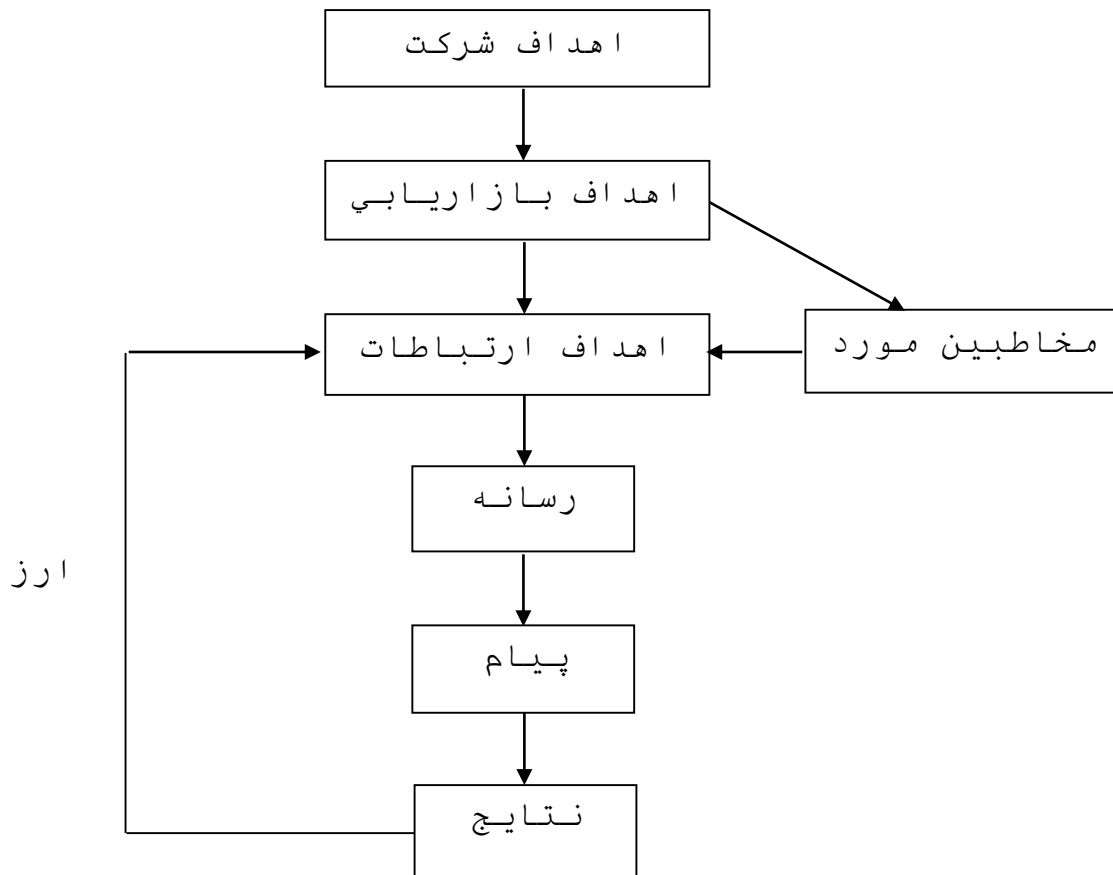
علاوه بر این، نیروهای فروش نیز به ارزش زبان بدن² و سایر روش‌های ارتباطات غیر شفاهی در برقراری ارتباطات مؤثر واقفند: از حرکات بدن و حالات صورت استفاده‌ی گسترده‌ای در ارتباطات تجاری می‌شود و این روش‌های ارتباطی نقش بسیار زیادی در موفقیت بازاریابان در بازارهای مصرفی و صنعتی دارند.

طراحی برنامه‌ی ارتباطات بازاریابی فرایند طراحی برنامه‌ی ارتباطات بازاریابی در نمودار 8 نشان داده شده است:

اهداف ارتباطات باید به طور شفاف و واقع‌بینانه تعیین شود و همچنین قابل اندازه‌گیری باشد. نمونه‌هایی از این اهداف شامل افزایش سهم بازار از 10 درصد به 15 درصد و یا آموزش 5 عضو کانال توزیع جهت بکارگیری مؤثر ابزارهای ارتباطی شرکت می‌باشد.

¹ - Word

² - Body language

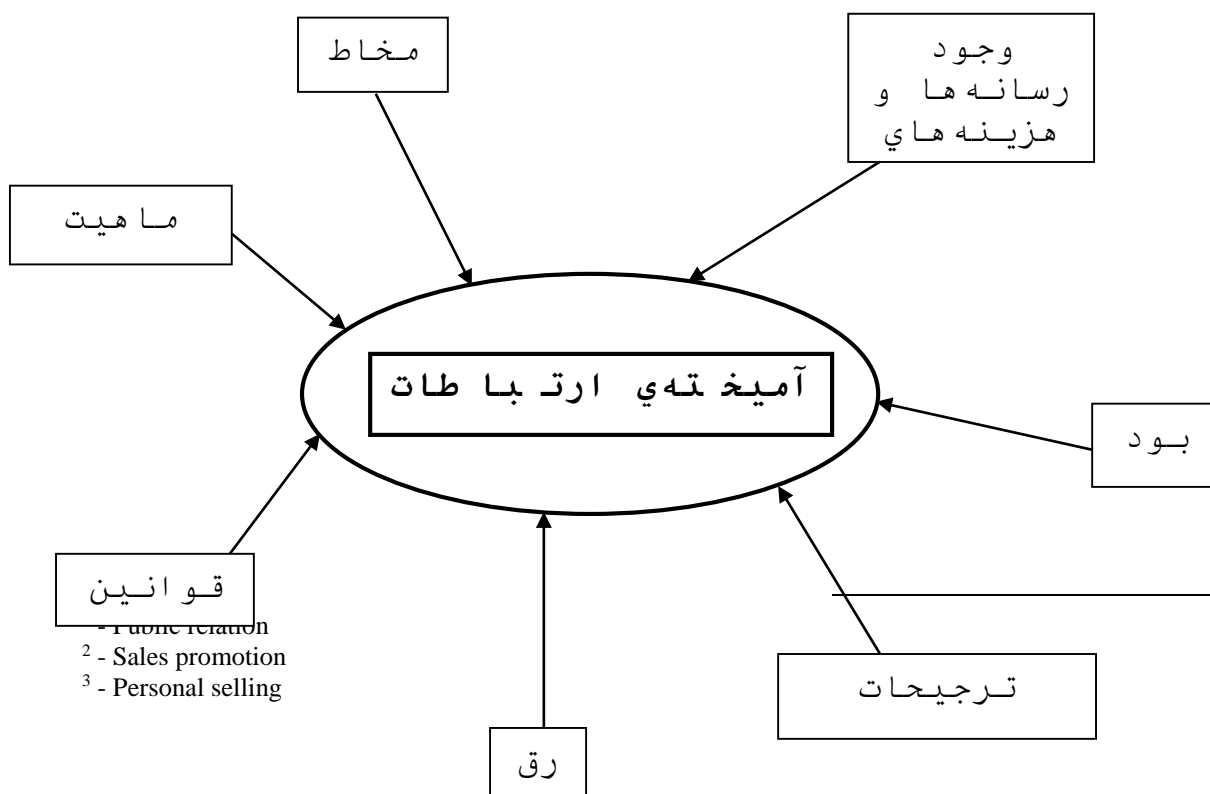


نمودار 8: توسعه برنامه‌ی ارتباطات بازاریابی
 در نمودار فوق، اهداف مربوط به مخاطبین و اهداف ارتباطات بازاریابی به طور همزمان طراحی و تعیین می‌شود. پس باید رسانه‌ی مورد نظر انتخاب شود. در بازارهای صنعتی از رسانه‌های الکترونیکی و مبتنی بر وب و همچنین رسانه‌های چاپی (مجلات تخصصی و انتشارات صنعتی)، نمایشگاه‌های تجاری، بروشور و یا پست استفاده می‌شود. در گام بعد، پیام‌های تجاری طراحی می‌شوند. پیام‌های تجاری در بازارهای صنعتی بیش از زمینه‌ی احساسی و ظاهری، زمینه‌ی منطقی و عقلانی دارند تا مشتریان صنعتی را مجاب به انتخاب محصول کنند. در گام

نهایی نیز نتایج حاصل از برقراری ارتباط تجاری اندازه‌گیری می‌شود و با اهداف اولیه مقایسه می‌شود تا نقایص احتمالی در اهداف، پیام، رسانه و محتوی اصلاح شود.

ارتباطات بازاریابی در بازارهای صنعتی شامل تبلیغات، روابط عمومی¹، پیشبرد فروش² و فروش شخصی³ می‌باشد. در نمودار 9، عوامل مؤثر بر طراحی آمیخته‌ی ارتباطات بازاریابی در بازارهای صنعتی بیان شده است:

نمودار 9: عوامل مؤثر بر آمیخته‌ی ارتباطات صنعتی



تبلیغات:

تبلیغات يك روش ارتباطات غير شخصي است كه از طريق يك رسانه منتقل مي شود. تبلیغات به طور يكطرفه (از جانب فروشنده به جانب خريدار) و حالت تعاملي ندارد.

تبلیغات تجاري در بازارهاي صنعتي براي تأثيرگذاري بر سازمانها به جاي افراد- طراحي و اجرا ميشود. در نتيجه، پيامهاي تبليغاتي در بازاریابی صنعتي بايد به گونه اي طراحي شوند كه بر طيف و سيعي از افراد مؤثر و دخیل در تصميم خريد سازمانی تأثیرگذار باشد. در واقع، تبلیغات صنعتي بايد از جذابيتهاي احساسی و منطقي كافي جهت نفوذ در ادراكات و ذهن مجموعه اي از متخصصان كه داراي شخصيتها و سطح دانش متفاوتي هستند برخوردار باشند. در واقع، تبلیغات نقش كمكي را در ترغيب مشتريان صنعتي به خريد محصول دارد زیرا تصميم خريد سازمانی براساس مجموعه اي از متغیرها و عوامل منطقي كه نسبتاً پیچیده و چندبُعدی هستند اتخاذ ميشوند.

تبلیغات نقشهاي زیر را در بازاریابی صنعتي ایفا ميكند:

- زمينه ي مطلوب و مناسبی را جهت افزایش اثربخشی فعاليتهاي فروش شخصي فراهم ميكند.
- امکان تأثيرگذاري بر كليهي افراد مؤثر بر تصميم خريد سازمانی كه به راحتی در دسترس نيستند و ناشناخته هستند را فراهم ميكند.
- نظر مشتريان اوليه و سرنخها¹ را جلب ميكند.

¹ - Leads

- موجب افزایش آگاهی و انگیزه‌ی اعضای کانال توزیع می‌شوند.

- موجب تحریک تقاضا در بازارهای نهایی مصرفی نیز می‌شوند. دلیل این امر مشتق بودن تقاضای صنعتی است که از تقاضای محصولات مصرفی ناشی می‌شوند.

- موجب بهبود و ارتقای تصویر شرکت می‌شود.

- موجب بهبود کارایی آمیخته‌ی ارتباطاتی شرکت می‌شود چون با اطلاع‌رسانی اولیه‌ی به بازار هدف، زمینه را جهت اثرگذاری سایر ابزارهای آمیخته ارتباطات فراهم می‌کند.

تبلیغات پاسخ مستقیم¹

این نوع تبلیغات شامل برقراری ارتباط و اطلاع‌رسانی میان شرکت‌های خریدار و فروشنده به طور شخصی و سفارشی است. در این روش، ارتباطات خصوصی و شخصی بین طرفین ایجاد می‌شود و نسبت به معرفی و تبلیغ محصولات و دریافت و ثبت سفارش اقدام می‌شود. این نوع تبلیغات، یکی از روش‌های بازاریابی مستقیم محسوب می‌شود که اهمیت زیادی دارد.

سایر رسانه‌ها در بازاریابی صنعتی

در بازارهای صنعتی، هر صنعت رسانه‌ها و نشریات تجاری مخصوص به خود را داراست. این امر، دسترسی به بخش‌های مختلف بازارهای صنعتی را تسهیل می‌کند و امکان اثرگذاری بر فعالان این بازارها را تا حد زیادی افزایش می‌دهد. مشتریان صنعتی به دلیل ماهیت تخصصی وظایف و اهمیت خریدهای صنعتی-توجه بیشتری به ابزارهای ارتباطاتی و خصوصاً انتشارات صنعتی می‌کنند. برخی از نشریات تخصصی در برخی از صنایع، عمودی هستند بدین

¹ - Direct marketing

معنا که کلیه شرکت‌های موجود در یک صنعت آنها را مطالعه می‌کنند در حالیکه نشریات دیگر، افقی هستند بدین معنا که توسط گروه خاصی از متخصصین در کلیه صنایع، مطالعه و بررسی می‌شوند. اغلب این نشریات بصورت الکترونیکی نیز در شبکه‌های اینترنت قابل دسترسی هستند. مجلات تجاری بخش عمده‌ای از اطلاعات شرکت‌ها و اطلاعات مربوط به صنعت را دربر دارند و مکان مناسبی جهت تبلیغات و معرفی محصولات صنعتی محسوب می‌شوند. جهت افزایش اثربخشی این مجلات در جذب مشتریان جدید، باید به بررسی دقیق نیازمندی‌های صنعت، شناخت افراد مؤثر در تصمیم‌گیری خرید، شناخت ترکیب اعضای مراکز خرید سازمان‌های مختلف و شخصیت‌ها و سبک‌های تصمیم‌گیری آنها و سنجش اثربخشی مجلات تجاری مختلف پرداخت.

ارتباطات یکپارچه بازاریابی

به طور کلی، بازاریابان علاقه زیادی به یکپارچه‌سازی فعالیت‌های ارتباطاتی و استفاده از کلیه عناصر آمیخته‌ی ارتباطات به صورت منسجم و هماهنگ دارند. دلایل بکارگیری این رویکرد عبارتست از:

- 1- افزایش یکپارچگی و سازگاری پیام‌ها، تأثیر ارتباطات را افزایش می‌دهد.
- 2- ابزارهای مختلف ارتباطات، یکدیگر را تقویت می‌کنند.
- 3- افراد و سازمان‌های مختلف، نظرات و نگرش‌های متفاوتی نسبت به ابزارهای ارتباطی مختلف دارند و از اینرو، ابزارهای مختلف در شرایط مختلف سودمندند.
- 4- امکان هم‌افزایی و دستیابی به بازدهی مقیاس در پیام‌های انبوه از رسانه‌های مختلف افزایش می‌یابند.

5- اعضای سازمان نیز درک درستی از اهداف ارتباطاتی شرکت حاصل می‌کنند چون قادر خواهند بود کلیه ابزارهای ارتباطاتی و پیام‌های ارسالی را رصد کنند. در واقع، با ترکیب پیام‌هایی که از کانال‌ها و رسانه‌های مختلف به مشتریان صنعتی ارسال می‌شود، امکان تأثیر پیام و اثربخشی ارتباطات افزایش می‌یابد. امروزه، بسیاری از متخصصان حوزه‌ی بازاریابی عقیده دارند که وبسایت شرکت، مکان مناسبی جهت یکپارچه‌سازی فعالیت‌های ارتباطاتی است زیرا کلیه مشتریان حداقل یکبار در طول رابطه خود با شرکت، از وبسایت شرکت بازدید می‌کنند و اطلاعات مورد نیاز خود را از این طریق تأمین می‌کنند. به همین دلیل، کیفیت ظاهری وبسایت و اطلاعات ارائه شده در آن، می‌تواند تأثیر بسزایی در موفقیت فعالیت‌های ارتباطاتی شرکت داشته باشد.

نمایشگاه‌های تجاری

به عنوان یکی از ابزارها و روش‌های ارتباط با مشتری در بازاریابی صنعتی، نمایشگاه‌ها نقش عمده‌ای در جلب مشتری و افزایش سطح فروش دارند زیرا امکان شناسایی و برقراری ارتباط با مشتریانی که به دلیل محدودیت‌های زمانی و جغرافیایی (دوری فاصله) غیر از حضور فیزیکی در نمایشگاه‌های تجاری، هیچ راه دیگری جهت حضور مستقیم و فیزیکی در شرکت ندارند را فراهم می‌سازد.

به طور کلی، دو دسته از فعالیت‌ها در این نمایشگاه‌ها انجام می‌پذیرد که برخی از آنها به طور مستقیم منجر به افزایش فروش می‌شوند (مانند ترغیب مشتریان کلیدی، شناسایی مشتریان بالقوه، عقد قرارداد) و برخی از آنها، با هدف جلب توجه مشتریان در بلندمدت انجام می‌شوند (مانند روابط عمومی، افزایش شهرت شرکت، انجام

تحقیقات بازاریابی و ...). البته لازم به ذکر است که هدف اصلی از برگزاری نمایشگاه‌های تجاری، در اغلب موارد، افزایش فوری فروش در کوتاه‌مدت می‌باشد. از جمله اهداف دیگری که می‌توان از برپایی نمایشگاه انتظار داشت، شناسایی توزیع‌کنندگان جدید، کسب اطلاعات در مورد محصولات رقیب و استراتژی‌های رقبای، بهبود محصول شرکت و برقراری ارتباط مستقیم و عمیق‌تر با مشتریان صنعتی می‌باشد. در واقع، با شناسایی مشتریان کلیدی، امکان مدیریت مشتریان کلیدی¹ افزایش می‌یابد.

پیشبرد فروش²

پیشبرد فروش با هدف افزایش کوتاه‌مدت در سطح فروش شرکت صورت می‌پذیرد و دامنه‌ی وسیعی از روش‌ها و ابزارها را شامل می‌شود. پیشبرد فروش دارای دامنه‌ی وسیعی از روش‌های انگیزش شامل تخفیفات کوتاه‌مدت، تخفیفات مقداری (که با افزایش حجم کالای فروخته شده به مشتری همراه است)، نمونه‌های محصول رایگان، و هدایای مختلف را شامل می‌شود. البته لازم به ذکر است که در بازارهای صنعتی، این ابزارها در اختیار فرد خاصی قرار نمی‌گیرد بلکه به کل شرکت خریدار تعلق می‌گیرد. پیشبرد فروش در حقیقت یک ابزار بازاریابی اجباری³ است که در آن، محصولات از طرف فروشنده و در طول کانال توزیع، به خریدار تحمیل می‌شود.

ابزارهای پیشبرد فروش در بازاریابی صنعتی به سه دسته تقسیم می‌شوند:

1) ابزارهای پیشبردی که بر تیم فروش عرضه می‌شوند، 2) ابزارهای پیشبردی که به اعضای کانال و زنجیره‌ی ارزش

¹ - Key account management

² - Sales promotion

³ - Push marketing

و واسطه‌های توزیع عرضه می‌شوند و 3) ابزارهای پیشبردی که به مشتریان عرضه می‌شوند.

اولین دسته از ابزارهای پیشبردی که به نیروهای فروش سازمان عرضه می‌شوند و جزوی از برنامه‌های انگیزشی سازمان محسوب می‌شوند شامل جوایز¹، پاداش‌های نقدی، و سایر روش‌های تشویقی همچون انتخاب نیروی فروش برتر در ماه گذشته می‌باشند که با هدف افزایش فروش در کوتاه‌مدت طراحی شده‌اند. در واقع، این روش‌های پیشبردی مناسب حفظ مشتریان و حفظ سطح فروش و سودآوری در بلندمدت نمی‌باشد.

دومین دسته از ابزارهای پیشبردی که با هدف تشویق اعضای کانال توزیع طراحی شده‌اند، موجب پذیرش محصول شرکت توسط واسطه‌های توزیع می‌شود و آنها را تشویق می‌کند تا تمامی تلاش خود را جهت عرضه و بازاریابی محصول بکار گیرند. این ابزارها، به گونه‌ای شرکت را در برابر رقبا نیز مصون می‌کند و موجب می‌شود که واسطه‌های توزیع، از عرضه‌ی محصولات رقیب در مجموعه‌ی محصولات خود سر باز زنند.

سومین دسته از ابزارهای پیشبردی که برای مشتریان طراحی شده‌اند نیز موجب می‌شوند تا مشتریان سریعاً نسبت به خرید محصول اقدام کنند، حداقل یکبار محصول را آزمایش کنند و یا به محصول خاصی وفادار شوند. به طور کلی، روش‌های پیشبردی در بازارهای صنعتی، کاربرد کمتری نسبت به بازارهای مصرفی دارند زیرا اغلب تصمیمات خرید در بازارهای صنعتی، براساس منطق اتخاذ می‌شوند.

¹ - Prizes

فصل ششم: مدیریت مشتریان کلیدی و مدیریت رابطه در بازاریابی صنعتی

روابط تجاری در بازارهای مصرفی و صنعتی، نقش بسیار مهمی در موفقیت یا عدم موفقیت فعالیتهای بازاریابی دارد. اگرچه در بازارهای صنعتی، بیشتر بر رفتارهای منطقی و عقلانی تکیه می‌شود، اما در عین حال، شخصیت و سایر ویژگی‌های شخصی تولیدکنندگان، واسطه‌های توزیع و خریداران، نقش زیادی در عقد قراردادهای تجاری دارد. به طور کلی، ماهیت معاملات در بازارهای صنعتی بسیار متفاوت از یکدیگر است. از یکسو، ممکن است ساختار تصمیم‌گیری در شرکت‌های خریدار و فروشنده بسیار متمرکز باشد و تنها یک ارتباط ساده بین نماینده‌ی شرکت خریدار و نماینده شرکت فروشنده، منجر به عقد قرارداد و معامله‌ی محصول شود (در مورد خرید محصولات ساده یا در واقع اضطراری، این نوع معامله رخ می‌دهد). از سویی دیگر، ممکن است انجام یک معامله‌ی تجاری مستلزم گذشت زمان و ایجاد یک رابطه عمیق و بلندمدت جهت کسب اعتماد متقابل بین مجموعه‌ای از اعضای تیم خرید و تیم فروش طرفین باشد که بدین ترتیب، شرایط معامله بسیار پیچیده و زمان‌بر می‌گردد. در این صورت، معاملات مستمر و عمیقی بین طرفین معامله صورت می‌پذیرد که به آن اپیزود¹ یا رویداد گفته می‌شود. روش اداره هر رویداد یا جلسه‌ی خرید و فروش، بستگی زیادی به سابقه‌ی دو شرکت در گذشته و نتایج قبلی آنان دارد. بدین ترتیب، آنها به هم اعتماد نموده و نسبت به عقد قرارداد و انجام مبادلات تجاری اقدام می‌کنند.

¹ - Episode

توسعه روابط بلندمدت موجب کاهش هزینه مبادله می‌شود زیرا با جلب اعتماد در نتیجه‌ی روابط بلندمدت، نیازی به ارزیابی طرف مقابل و صرف هزینه‌های زمانی و اطلاعاتی لازم وجود ندارد. علاوه بر این، ریسک معامله که ناشی از پیچیدگی روابط معاملاتی است نیز کاهش می‌یابد.

در حقیقت، توسعه روابط بلندمدت و عمیق به مثابه‌ی یک سرمایه‌گذاری ارزشمند می‌باشد که به طرفین معامله و اعضای کانال توزیع اطمینان خاطر می‌دهد تا بتوانند به کسب سهم بازار و منافع بلندمدت خود امیدوار باشند. در واقع، حفظ روابط بلندمدت با شرکای قدیمی بسیار کم‌هزینه‌تر از توسعه روابط جدید است. به عنوان مثال، طرف خریدار باید متحمل صرف هزینه‌های زیادی شود تا یک تأمین‌کننده‌ی جدید را پیدا کند تا بتواند محصولات و خدمات مورد نیاز او را فراهم کند. یکی دیگر از منافع ناشی از روابط بلندمدت، افزایش امکان سازگاری و سفارشی‌سازی محصول برای خریدار است. در واقع، با توسعه روابط بلندمدت بین خریداران و فروشندگان، محصولات تولید شده سازگاری بیشتری با خطوط تولید و سلیق مشتریان شرکت خریدار دارد و بدین ترتیب، کارایی و اثربخشی فعالیت تجاری خریدار تا حد زیادی افزایش می‌یابد. برخی از شرکتهای تولیدکننده‌ی محصولات صنعتی، در فرایند تحلیل ارزش¹ شرکت خریدار شرکت می‌کنند و نسبت به حذف ابعاد اضافی محصولات خود که در نهایت منجر به بهبود محصول و کاهش هزینه‌ی تولید محصول توسط شرکت خریدار می‌شود، اقدام می‌کنند.

اگرچه لازم به ذکر است که برخی از خریداران احساس می‌کنند با ایجاد رابطه‌ی عمیق و بلندمدت با یک

¹ - Value analysis

تأمین‌کننده یا فروشنده‌ی خاص، ریسک وابستگی بیش از حد به یک تأمین‌کننده منجر می‌شود که آنان استقلال خود را از دست داده و مزایای ناشی از قدرت چانه‌زنی و کاهش قیمت را از دست بدهند.

نکته‌ی دیگری که در روابط تجاری در بازارهای صنعتی، غیرقابل احتراز است، وقوع تعارض¹ بین طرفین می‌باشد که باید به گونه‌ای مناسب مدیریت شود. در واقع، وقوع تعارض و تضاد منافع بین طرفین معامله و مبادله که دارای اهداف متفاوت و گاه متناقض می‌باشند طبیعی است. نکته‌ای که در این رابطه قابل ذکر است آن است که طرفین، باید ساز و کار مناسبی را جهت پیش‌بینی و کنترل تعارض طراحی کنند تا با انجام مذاکرات سازنده، نسبت به تحقق اهداف مشترک و حقوق طرف متقابل، پایبندی خود را نشان دهند.

نقش فروش شخصی²

فروشنده‌گان شرکت نقش بسیار مهمی در توسعه و حفظ روابط با طرف مقابل دارند و از اینرو مورد حمایت مدیران ارشد شرکت قرار می‌گیرند. در واقع، یکی از مهم‌ترین اقسام هزینه‌ای شرکت در حوزه‌ی فروش، جبران خدمات نیروی فروش است زیرا این افراد باید از انگیزه کافی جهت مذاکره و تکمیل قرارداد برخوردار باشند. یک نیروی فروش، قادر به ملاقات با خریدار (و یا هر فرد دیگر در شرکت خریدار) است، مشکلات شرکت خریدار را می‌شناسد و راه‌حل مناسبی را برای آن ارائه می‌دهد. در صورتی که نماینده‌ی فروش از سطح هوش و مهارت ادراکی بالایی

¹ - Conflict

² - Personal selling

برخوردار باشد، قادر خواهد بود تا منافع متقابل را به گونه ای مناسب تأمین کند.

وظایف اصلی یک نیروی فروش شامل موارد زیر است:

- شناسایی مشتریان بالقوه
 - شناسایی مشکلات بالفعل و بالقوه‌ی شرکتهای خریدار
 - برقراری ارتباط مناسب با افراد مؤثر در شرکت خریدار
 - شناسایی راه‌حلهایی که در توان شرکت فروشنده قرار دارد.
 - توضیح و توجیه راه‌حلهای ممکن و راه‌حل نهایی برای شرکت خریدار
 - بررسی و اصلاح دیدگاه شرکت خریدار نسبت به شرکت فروشنده
 - طراحی ساز و کار مناسب جهت تأمین محصول مورد نیاز شرکت خریدار
 - ارائه راهکارهای مناسبی جهت ارائه خدمات پس از فروش و حل مشکلات آتی برای شرکت خریدار
 - به طور کلی، فعالیت‌هایی که یک نیروی فروش انجام می‌دهد در چارچوب وظایف زیر قابل بیان است:
- 1- حفظ و یا حذف برخی از مشتریان
 - 2- مدیریت دانش و مدیریت پایگاه داده‌ای مربوط به مشتریان
 - 3- تلاش در جهت حفظ روابط با خریداران از روشهای جدید و نظارت دائمی بر این روابط
 - 4- بازاریابی محصولات از طریق ارائه مشوق‌های مختلف و تشریح مزایای محصول
 - 5- خلق ارزش برای مشتریان و تلاش در جهت ارضای نیازهای آنان

تفاوت فروش شخصی با سایر عناصر آمیخته‌ی ارتباطات بازاریابی آن است که این عنصر، مستلزم ارتباط دوجانبه و فعال با طرف مقابل (خریدار) است، در حالی که سایر عناصر آمیخته‌ی ارتباطات، یک جریان یک طرفه می‌باشند. نیروی فروش شرکت مسئولیت شفاف سازی مواضع و اهداف شرکت فروشنده، پاسخ به سؤالات خریداران، و رسیدگی به مواردی که برای شرکت‌های خریدار از اهمیت زیادی برخوردار است و مورد علاقه‌ی آنان می‌باشد، را بر عهده دارد و از اینرو یک ابزار مهم ارتباطی برای شرکت فروشنده می‌باشد. نیروهای فروش، همچنین نقش ارزنده‌ای در ایجاد و توسعه ارزش نام تجاری و تقویت جایگاه شرکت فروشنده در ذهن مشتریان و خریداران دارند و از اینرو، نقش کلیدی در ارتباطات یکپارچه بازاریابی ایفا می‌کنند (لینچ و کرناطونی¹، 2007).

در جدول زیر، نقش نیروی فروش از نظر بازاریابان به خوبی تشریح شده است:

جدول 1-6 انواع وظایف نیروی فروش

<u>شرح فعالیت</u>	<u>وظیفه نیروی فروش</u>
- خرید یا طراحی پایگاه داده / ترکیب داده‌ها	- جستجوی مشتریان بالقوه
- ارزیابی اعتبار مشتریان / ارسال و دریافت نامه به مشتریان بالقوه	- ارزیابی مشتریان بالقوه
- ترکیب پایگاه‌های داده‌ای جهت یافتن روش‌های مناسب برای جلب نظر هر مشتری	- آماده‌سازی
	- جذب مشتری
	- معرفی محصول

¹ - Lynch & Chernatony

- ارسال نامه / انجام تبلیغات اینترنتی/ انجام تبلیغات مستقیم	- رسیدگی به اعتراضات
- ارسال نامه سفارشی/ انجام مذاکرات اولیه از طریق اینترنت یا پست الکترونیک	- عقد قرارداد
- پاسخ به شکایات از طریق سیستم‌های اطلاعاتی و رایانه‌ای تعاملی و دوطرفه	- پیگیری
- عقد قرارداد بصورت اینترنتی، انتقال پول، تکمیل فرم اینترنتی ارسال کالا	
- رسیدگی به درخواست‌های مشتریان پس از دریافت محصول و نظارت مستمر بر فعالیت فروش	

انواع نیروی فروش

دونالدسون¹ (1998) انواع نیروی فروش صنعتی را طبقه‌بندی کرده است:

1- فروشنده مستقیم به مشتری²: این نیروهای فروش، با مشتریان سر و کار دارند و نسبت به دریافت سفارش از مشتری، انجام مذاکرات شخصی با خریدار و عقد قرارداد اقدام می‌کنند.

2- فروشنده مستقیم به صنعت³: این نیروهای فروش نیز سفارش دریافت می‌کنند اما سطح فعالیت آنها بسیار گسترده‌تر از هادیان مشتری است. این دسته از نیروهای

¹ - Donaldson

² - Consumer direct

³ - Industry direct

فروش، مذاکرات تجاری پیچیده‌ای را در سطح صنعت - همچون خرید و فروش هواپیما و ماشین‌آلات صنعتی - بین شرکت‌های بزرگ انجام می‌دهند.

3- فروشنده مستقیم به نهادهای دولتی¹: این نیروهای فروش، با نهادها و مؤسسات دولتی و غیرانتفاعی سر و کار دارند. از آنجایی که بسیاری از نهادها، خریدهای خود را از طریق مناقصه انجام می‌دهند، این نیروهای فروش، به تکنیک‌های برگزاری و موفقیت در مناقصه واقفند و در برگزاری و مدیریت مناقصات تجاری نیز تخصص بالایی دارند.

4- فروشندگان غیر مستقیم به مشتری²: این نیروهای فروش، با خرده‌فروشان در ارتباط هستند. فروش به صورت تکراری به مشتریان قبلی صورت می‌پذیرد و نقش اصلی این نیروهای فروش، درک پویایی‌های بازار و مشتریان قدیمی است. این نیروهای فروش به گونه‌ای نقش مشاور خرده‌فروشان را در جهت فروش بیشتر محصول ایفا می‌کنند و در حوزه‌هایی همچون تکنیک‌های نفوذ در مشتری، تکنیک‌های فروش و یا ساز و کار عرضه‌ی کالا مشاوره می‌دهند.

5- فروشندگان غیر مستقیم به صنعت³: این دسته از نیروهای فروش، نقش حامی را برای توزیع‌کنندگان و نمایندگان فروش ایفا می‌کنند. این نیروهای فروش باید دارای دانش محصول بالایی باشند و از کسب و کار شرکت در مقابل رقبا حفاظت و حمایت کنند. خدماتی که این نیروهای فروش به شرکت‌های صنعتی ارائه می‌دهند، یک ابزار رقابتی مهم برای آنها محسوب می‌شود.

¹ - Government institutional direct

² - Consumer indirect

³ - Industrial indirect

6- مأموران فروش¹: این نیروهای فروش، بر اعضای واحد تصمیم‌گیری یا مرکز خرید سازمان‌ها تأثیر می‌گذارند و بدین ترتیب، امکان فروش محصولات شرکت را افزایش می‌دهند. به عنوان مثال، مأموران فروش که برای شرکت‌های دارو سازی فعالیت می‌کنند، پزشکان را ترغیب می‌کنند تا داروی خاصی را به بیماران خود تجویز کنند.

7- فروشندگان به مشتریان کلیدی²: مشتریان کلیدی، بخش اعظمی از فروش شرکت را به خود اختصاص می‌دهند و از اهمیت زیادی برای شرکت‌ها برخوردارند. فروشندگانی که مسئول برقراری ارتباط با این مشتریان هستند، باید از خلق و خوی مناسبی برخوردار باشند، قدرت مذاکره‌ی بالایی داشته باشند و مهارت‌های ارتباطی را تا حد زیادی دارا باشند.

8- نماینده‌ی فروش³: این نیروهای فروش نیز نماینده‌ی تأمین‌کنندگان مختلف هستند. اما مالکیت کالا را بر عهده نمی‌گیرند. این نمایندگان، با طیف عظیمی از مشتریان ارتباط تجاری برقرار می‌کنند و دامنه‌ی وسیعی از محصولات را پوشش می‌دهند. این نیروهای فروش باید بتوانند مجموعه‌ی عظیمی از محصولات مختلف را مدیریت کنند، نسبت به دریافت سفارشات از مشتریان اقدام کنند و روابط مناسبی با مشتریان برقرار کنند. البته لازم به ذکر است که این دسته از فروشندگان، نباید کالاهای رقیب را به طور همزمان عرضه کنند زیرا از نظر اخلاقی، این امر مردود است.

¹ - Missionary sales

² - Key account salespeople

³ - Agents

9- تجّار¹: این دسته از فروشندگان با خرده‌فروشان بزرگ و کوچک جهت نمایش و عرضه‌ی محصولات خود -که تحت تملک آنهاست- مذاکره می‌کنند و نسبت به فروش محصولات خود اقدام می‌کنند. بعضی از این شرکت‌ها ممکن است نیروهایی در فروشگاه‌های بزرگ بکار گیرند که هماهنگی مربوط به دریافت سفارش و تحویل محصول آنها را تسهیل کند.

10- فروشندگان تلفنی²: این فروشندگان به صورت تلفنی با خریداران تماس می‌گیرند و نسبت به معرفی محصول و اخذ سفارش خرید اقدام می‌کنند.

این فروشندگان ممکن است در داخل شرکت³ و یا خارج شرکت⁴ مستقر باشند و با مشتریان تماس بگیرند. مزیت بکارگیری این نیروهای فروش در پایین بودن هزینه استخدام و مدیریت آنهاست. این افراد باید از مهارت‌های ارتباطاتی مناسبی برخوردار باشند و علاوه بر صوت خوش، از اطلاعات و دانش کافی در مورد محصولات شرکت نیز برخوردار باشند.

11- فروش سیستمی⁵: این ساز و کار فروش شامل تیم‌های مختلفی از فروشندگان است که هر یک از این تیم‌ها، مهارت‌ها و تخصص ویژه‌ای جهت حل مشکلات مشتریان و پاسخگویی به آنان دارند. مأموران فروش، فروشندگان جدید و یا فروشندگان متخصص ممکن است به طور همزمان مشغول فروش محصول و دریافت سفارش و ترغیب یک مشتری عمده باشند.

¹ - Merchandisers

² - Telesales

³ - Inbound telesales

⁴ - Outbound telesales

⁵ - System selling

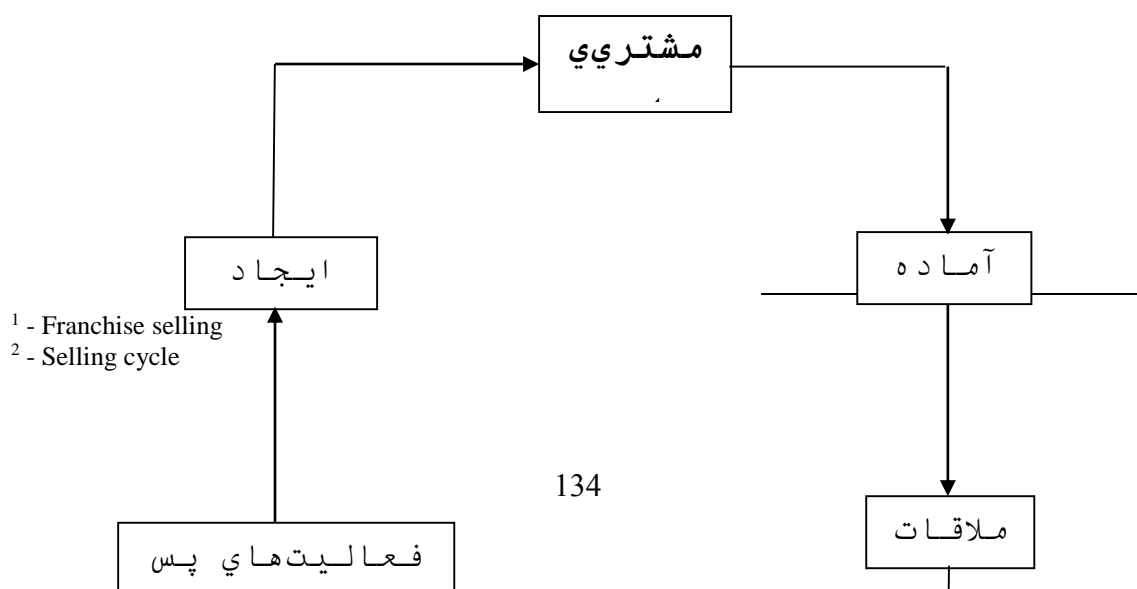
12- فروش امتیازی¹: این روش فروش، مشابه با صدور پروانه یا مجوز فروش برای یک شرکت مستقل است اما دامنه‌ی این نوع فروش، بسیار گسترده‌تر از صدور پروانه فروش است. در این روش فروش، شرکت اعطاکننده‌ی حق الامتیاز، حق استفاده از کل سیستم و مجموعه‌ی کسب و کار خود را به شرکت دیگری واگذار می‌کند و در عین حال، کلیه‌ی خدمات حمایتی و تبلیغاتی را نیز برای شرکت دریافت‌کننده‌ی حق الامتیاز فراهم می‌کند. در عوض، شرکت دریافت‌کننده‌ی حق الامتیاز مبلغ عمده‌ای به عنوان حق الامتیاز به شرکت اعطاکننده‌ی مجوز می‌پردازد و متعهد می‌شود تا کسب و کار را دقیقاً طبق رویه‌ها و دستورالعمل موجود اداره کند.

در انتها لازم به ذکر است که با افزایش پیچیدگی محصولات و فعالیت‌های بازاریابی و فروش، سایر انواع نیروهای فروش نیز در حال شکل‌گیری و ظهور است که در آینده معرفی خواهد شد.

چرخه‌ی فروش²

مراحل فروش همانند یک چرخه، حالت تکراری دارد که این امر ناشی از پیوسته بودن وظایف یک نیروی فروش است. در واقع، وظایف یک نیروی فروش، پیوسته در حال تکرار است و هیچگاه پایان نمی‌یابد.

نمودار 1-6- مراحل چرخه‌ی فروش تجاری



منظور از ایجاد سرنخ¹، جستجوی مشتریانی است که حاضر به ملاقات با فروشنده و شنیدن اطلاعات وی در مورد کالا باشند. مشتریان بالقوه² نیز کسانی هستند که توانایی و تمایل به خرید محصول را دارند و باید نظر آنان به محصولات شرکت جلب شود. در واقع، ایجاد سرنخ به معنای فرایند برقراری اولین تماس با مشتریان بالقوه است. این مشتریان بالقوه و سرنخ‌ها از طریق تبلیغات، بازاریابی تلفنی، حضور در نمایشگاه‌های تجاری، ارسال نامه‌های انبوه به گروه‌های زیادی از مخاطبین و یا با توصیه شخصی دیگران جذب می‌شوند.

در ادامه، فروشندگان ماهر اقدام به شناسایی مشتریان بالقوه‌ای می‌کنند که تمایل و توان خرید محصول را دارند و در صورت برقراری ارتباط مناسب، امکان خرید محصول از جانب آنان وجود دارد.

مرحله‌ی آماده‌سازی³ نیز شامل آمادگی روانی و فیزیکی جهت انجام مذاکره با مشتری است.

¹ - lead

² - Prospects

³ - Preparing

در این گام، فروشنده باید لباس مناسبی بپوشد، دانش کافی در مورد محصول مورد نظر داشته باشد، دارای نگرش مثبتی در مورد شرکت و مشتریان باشد و مجهز به ابزارهای مناسبی جهت ارائه و معرفی محصول باشد. در بسیاری از موارد، یک فروشنده با چندین شرکت در طول یک روز کاری ملاقات می‌کند تا بتواند محصول را به خوبی به آنان معرفی کند.

ملاقات¹ در بازاریابی صنعتی به معنای مواجهه با فرد یا افراد تأثیرگذار بر تصمیم خرید در شرکت خریدار است. در ابتدا، فروشنده باید مطمئن باشد که کلیه اعضای مرکز خرید در سازمان حضور دارند و در صورت لزوم، امکان ملاقات با اغلب این افراد فراهم شود.

مرحله² ارائه به معنای صحبت مستقیم و در رو با مشتری بالقوه جهت شناخت نیازها و نظرات وی، و همچنین ارائه راه حل جهت حل مشکل وی می‌باشد. این مرحله با عقد قرارداد و دریافت سفارش از مشتری پایان می‌یابد. در حقیقت، هدف از این مرحله، اخذ تصمیم نهایی و رسیدن به هدف در مورد خرید یا عدم خرید محصول است.

فعالیت‌های پس از فروش³ نیز شامل تماس با مشتری جهت کسب نظر وی در مورد محصول، شنیدن نظرات و پیشنهادات وی و هر گونه مشکل جهت تحویل نهایی و نقص در محصول است.

در پاره‌ای از موارد، فروشندگان اقدام به بازدید حضوری از مشتری می‌کنند تا از نزدیک در جریان نحوه کارکرد محصول قرار بگیرند. به طور کلی این اقدامات به جلب

¹ - Appointing

² - Presentation

³ - After-sales activities

رضایت مشتری و تبلیغات دهان به دهان مثبت برای شرکت تولیدکننده می‌انجامد.

فروش به مشتریان اصلی¹

مشتریان اصلی یا کلیدی به مشتریانی گفته می‌شود که بخش زیادی از فروش شرکت، به آنان انجام می‌شود، روابط بسیار نزدیک و همکاری‌های با اعضای کانال توزیع دارند، تعارض چندانی با اعضای کانال توزیع و فروشندگان ندارند، تحت حمایت‌های فنی و خدماتی ویژه‌ی شرکت هستند. پیوسته با فروشنده از راه‌های ارتباطی مختلفی، متصل هستند.

صاحبان بازار بازاریابی بر این عقیده‌اند که مشتریان کلیدی نیازمند توجه ویژه‌ای هستند و باید از آنان حمایت و حفاظت کافی به عمل آید تا شرکت را ترک نکنند و به رقبا نپیوندند (ونگلر² و همکاران، 2007). این صاحبان عقیده دارند که در حدود 80 درصد شرکت‌ها هیچگونه سیستم مناسبی جهت مدیریت مشتریان کلیدی خود ندارند.

در سیستم فروش سنتی، اقداماتی از قبیل رسیدگی به شکایات مشتری، غلبه بر مقاومت مشتری از طریق ارائه ابعاد محصول و عقد قرارداد انجام می‌شود. در این رویکرد سنتی، تلاشی در جهت حفظ و توسعه روابط بلندمدت با مشتری لحاظ نمی‌گردد و ارائه راه‌حل جامع و خلق ارزش ویژه برای مشتری، مدنظر نیست.

اما فروش به مشتریان کلیدی دارای ابعاد پیچیده‌تری است و شرایط فروش و ارائه خدمات پس از فروش، مستلزم طی کردن مراحل چندگانه‌ای می‌باشند. در مورد این

¹ - Key account selling

² - Wengler et al

مشتریان، تغییرات ویژه‌ای در محصول صورت می‌گیرد تا متناسب با خواسته‌ها و نیازهای مشتری باشد (سفارشی‌سازی) و فرایند طولانی جهت ارائه پیشنهادات به مشتری و توسعه روابط بلندمدت با وی می‌شود. بدین ترتیب، فرایند فروش به مشتریانی کلیدی، یک فرایند کاملاً مشتری-محور است و یک فعالیت تیمی است که با تلاش تیم فروش به سرانجام می‌رسد.

علاوه بر این، در فروش به مشتریانی کلیدی، به جای رسیدگی به اعتراضات مشتری، تلاش می‌شود تا از بروز هرگونه اعتراض آتی پیشگیری شود. در واقع، محصولات و خدمات به گونه‌ای طراحی و تولید می‌شوند که کاملاً متناسب با نیازهای این مشتریانی باشد و کاملاً با نیازها و خوساته‌های آنان سازگاری و تطبیق داشته باشد. در حقیقت، در این موارد بر اثربخشی فعالیت فروش، بیش از کارایی فروش تأکید و تمرکز می‌شود.

علاوه بر این، در فروش به مشتریانی کلیدی، مدیران از درگیری بیشتری در فرایند معامله برخوردارند و به طور شخصی، در برخی از مراحل فرایند فروش حضور دارند و اعمال نظر می‌کنند. به طور کلی، توصیه می‌شود که مدیران فروش، در هنگام مواجهه با فروش به مشتریانی کلیدی، موارد زیر را رعایت کنند:

- تنها زمانی به تیم فروش بپیوندند که وجود آنها، تفاوت و تمایز محسوس ایجاد کند.
- هرگز نباید بدون حضور نیروی فروش، به طور مستقیم با مشتری مربوطه تماس حاصل کنند.
- باید قبل از شروع مذاکره فروش، بر روی جزئیات با نیروهای فروش توافق شود و نقش افراد در فرایند فروش به مشتری کلیدی شفاف بیان شود.

- باید از انعطاف کافی جهت پیشبرد اهداف فروش و عقد قرارداد فروش برخوردار باشند.

- باید به موقع از روش‌های بازدارنده‌ی مناسبی جهت حضور فعال در جلسات فروش استفاده نمود تا مشتری، به مدیر فروش وابسته نشود و سایر فعالیت‌ها و اقدامات جزئی را با وجود و حضور نیروهای فروش به انجام رساند. مدیریت نیروی فروش

بدون شک، مدیریت نیروی فروش شرکت از پیچیدگی بسیار زیادی برخوردار است زیرا این افراد، کارکنانی هستند که ایده‌های خلاقانه‌ای در مورد نحوه‌ی انجام شغل خود دارند و قادرند بطور مستقل و بدون نظارت مدیر مستقیم خود، وظایف خود را انجام دهند. مدیران فروش مسئول جذب، آموزش، انگیزش، کنترل و ارزیابی نیروهای فروش بوده و بر مناطق فروش نظارت می‌کنند.

نیروهای فروش و فن‌آوری اطلاعات

همانند سایر مشاغل، شغل فروش نیز تحت تأثیر ظهور فن‌آوری‌های جدید در حوزه‌ی اطلاعات و ارتباطات قرار گرفته است. بسیاری از شرکت‌ها، نسبت به تجهیز نیروهای فروش خود به فن‌آوری‌های رایانه‌ای و ارتباطاتی اقدام نموده‌اند که در نتیجه، کارایی و اثربخشی فعالیت نیروی فروش به طور قابل ملاحظه‌ای افزایش یافته است. افزایش کارایی فروش ناشی از صرفه‌جویی مالی و زمانی حاصل از فن‌آوری‌های اینترنتی جهت برقراری تماس و تبادل اطلاعات می‌باشد. افزایش اثربخشی فروش نیز به دلیل امکان سفارشی‌سازی محصول متناسب با نیازهای مشتری است که به افزایش رضایت مشتریان و در نهایت حفظ مشتریان انجامیده است. در این رابطه باید خاطرنشان ساخت که باید برنامه‌ی جامعی جهت اتوماسیون

نیروی فروش طراحی شود به گونه ای که نیروهای فروش و مدیران فروش، بر روی آن توافق کامل داشته باشند. علاوه بر این، توسعه پایگاه های داده ای مختلف که اطلاعات جامع مربوط به نیمرخ مشتریان در آن ذخیره می شود، امکان ثبت دقیق کلیه داده های مربوط به مشتری شامل اطلاعات جمعیت شناختی، روان شناختی، جغرافیایی و حوزه فعالیت (خصوصاً در بازارهای صنعتی) را فراهم آورده است. بدین ترتیب، نیروهای فروش بهتر می توانند نسبت به طراحی برنامه فروش و انجام مذاکره با مشتریان به دلیل کسب شناخت کاملی از نیمرخ مشتریان اقدام کنند که این امر، اثربخشی فعالیت های نیروی فروش را تا حد زیادی افزایش داده است. اهمیت این اطلاعات نیز تا حدی است که گاهی نیروهای فروش از افشای آن به مدیران شرکت نیز امتناع می ورزند. اهمیت تجهیز فروشندگان به سیستم های اطلاعاتی تا بدان حد است که در محیط تجاری کنونی، این امر به عنوان یک مزیت رقابتی مهم در سازمان ها به شمار می رود.

اگرچه، بسیاری از نیروهای فروش تصور می کنند که پذیرش فن آوری های جدید توسط آنان امری چالش برانگیز است و نیاز به کسب مهارت ها و قابلیت های زیادی دارد (رانجراجان¹، 2005).

به عنوان جمع بندی لازم به ذکر است که موفقیت در استفاده از فن آوری اطلاعات و کاربرد آن در مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، تحت تأثیر عوامل زیر قرار دارد:

¹ - Ranjarajan

- میزان سودمندی ادراک شده از CRM: در صورتی که نیروهای فروش اعتقاد داشته باشند که سیستم‌های اطلاعاتی برای خدمت‌رسانی بهتر به مشتریان سودمند است، امکان پذیرش این فناوری جدید افزایش خواهد یافت.

- وجود انتظارات معقول از سطح کارایی و اثربخشی سیستم‌های رایانه‌ای: در صورتی که میزان سودمندی سیستم‌های اطلاعاتی و رایانه‌ای مطابق با انتظارات نیروی فروش باشد، امکان استفاده از این سیستم‌ها افزایش می‌یابد و در غیر اینصورت، از این سیستم‌ها استفاده‌ای نخواهد شد.

- میزان نوجویی نیروی فروش نسبت به ابزارهای فن‌آوری: هر اندازه که سواد فنی نیروی فروش بالاتر باشد، آنها استقبال بیشتری از فناوری‌های نوین خواهند داشت.

- سهولت استفاده از سیستم‌ها و ابزار CRM: هر اندازه استفاده از سیستم‌های جدید و ابزارهای تکنولوژیک جدید با سهولت همراه باشد، امکان استفاده از این سیستم‌ها افزایش می‌یابد.

- میزان حمایت و تشویق مدیران فروش: هر اندازه که حمایت مادی و معنوی بیشتری از نیروی فروش توسط مدیران فروش بیشتر باشد، سطح استفاده از فن‌آوری نوین افزایش خواهد یافت.

البته لازم به ذکر است که آموزش بسیار مهمی در استفاده از فن‌آوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطاتی دارد و با افزایش مهارت نیروی فروش، استفاده از این سیستم‌ها افزایش خواهد یافت (آهیرن¹، 2005).

¹ - Ahearne

فصل هفتم: بازاریابی خدمات

انواع خدمات

باید بین انواع مفاهیم خدماتی، تمایز قائل شد. در بسیاری از موارد، وقتی از خدمت بحث می‌شود، تنها ارائه خدمت به مشتری به ذهن متبادر می‌شود اما واقعیت این است که مفهوم خدمت گسترده بوده و در چهار حوزه قابل بررسی است. در واقع کلیه استراتژی‌ها و تاکتیک‌هایی که به حوزه خدمات مربوط می‌شوند در این چهار حوزه قابل اجرا می‌باشد:

1- صنایع و شرکتهای خدماتی: به کلیه سازمان‌ها و صنایعی گفته می‌شود که محصول اصلی آنها، خدمت است. شرکتهایی همچون؟؟؟ (در صنعت حمل و نقل)، HSBC (در صنعت بانکی) و ماریوت (هتل) در این منطقه جای دارند.

2- خدمات به عنوان محصول: به دامنه گسترده‌ای از محصولات ناملموس اطلاق می‌شود که برای مشتریان ارزش خلق می‌کنند و مشتریان حاضرند برای دریافت این خدمات پول خرج کنند. محصولات خدماتی توسط شرکتهای خدماتی و یا شرکتهای تولیدی فورخته می‌شوند. به عنوان مثال، شرکتهایی همچون IBM و هیولت پاکارد خدمات مشاوره‌ای در حوزه فن‌آوری اطلاعات ارائه می‌دهند. شرکتهایی که خدمات بیمه‌ای و یا بانکی ارائه می‌دهند نیز جزو این دسته از شرکتها به شمار می‌روند.

3- خدمات مشتری¹: این خدمات، شناخته شده‌ترین و عام‌ترین مفهومی است که ما از خدمت می‌شناسیم و شامل

¹-Customer Service

خدماتی است که توسط شرکتهای تولید کننده محصولات اصلی ارائه میشوند. این شرکتهای، عموماً مبلغی بابت خدمات ارائه شده دریافت نمیکنند.

به عنوان مثال، شرکتهایی که پس از فروش محصولات و شکایات مشتریان پاسخ میدهند و از طریق کانالهای ارتباطی همچون اینترنت و تلفن با مشتریان ارتباط برقرار میکنند، در حال ارائه این نوع خدمت هستند.

4- خدمات مشتق¹: بسیاری از محصولات مصرفی، به دلیل خدماتی که به مشتری ارائه میدهند ارزشمند هستند. در واقع ارزشی که توسط کالاهای فیزیکی برای مشتری فراهم میشود، در واقع همان خدمتی است که از کالا انتظار میرود. به عنوان مثال، یک دارخانه، خدمات پزشکی ارائه میدهد، یک تیغ ریشتراش، خدمات نظافتی ارائه میدهد و کامپیوتر نیز خدمات فنی و اطلاعاتی ارائه میدهد.

طیف ملموسپذیری²

هر محصول و خدمت دارای یک بخش ملموس و یک بخش ناملموس است. با این وجود اینگونه تصور می شود که خدمات، وجه ناملموس بیشتری نسبت به محصولات فیزیکی دارند و محصولات نیز دارای طیف ملموس بیشتری نسبت به خدمات میباشند.

طیف زیر بیانگر آن است که محصولات و خدمات مختلف، ترتیبی از ابعاد ملموس و ناملموس را (به غیر از محصولات و خدمات خالصی که در دو انتهای طیف قرار دارند) در بردارند.

نمودار 1-7 - طیف محصول-خدمت

¹ -Derived Services

² -Tangibility spectram

خدمت خالص ¹	فروشگاه غذاهای سریع	اتوم بنا،	پودر رختشو یی	نوشیدنی های سبک	نمک
نهادهای آموزشی	شرکتها ی تبلیغاتی	شرکتها ی هواپیم	فروشگاه غذای سریع و آماده		
شرکتها ی مشاوره					
2					

عوامل زیادی منجر به رشد و توسعه بازاریابی خدمات شده اند و بسیاری از شرکتها، صنایع و افراد اقدام به توسعه تکنیکها و استراتژیهای خدماتی در حوزه های مختلف نموده اند.

امروزه، صنایع خدماتی نقش عمده ای در اقتصاد کشورها ایفا می کنند و در امریکا و اروپا، بیش از 70 درصد تولید ناخالص ملی به بخش خدمات تعلق دارد. به همین دلیل امروزه توجه زیادی به این بخش معطوف شده است و کشورها، اقدام به تسهیل شرایط جهت توسعه صنایع خدماتی نموده اند. از جمله صنایع خدماتی که امروزه نقش عمده ای در توسعه کشورها ایفا می کنند شامل بانکداری، ارتباط و مخابرات، انرژی، هواپیمایی، حمل و نقل، بیمه و توریسم می باشند.

در عین حال، افراد ارائه دهنده خدمات تخصصی و حرفه ای همچون دندانپزشکان، وکلا، حسابداران، و مهندسان نیز

¹ -pure product

² -pure service

نقش بسیار مهمی در سطح جامعه ایفا می‌کنند و از استانداردهای خدماتی ویژه‌ای پیروی می‌کنند. با رشد و توسعه خدمات، صاحب‌نظران بازاریابی به این نتیجه رسیدند که بسیاری از مفاهیم و اصول بازاریابی محصولات، در حوزه بازاریابی خدمات کاربرد ندارند و باید مورد بازنگری قرار بگیرند. در واقع، فعالیت در حوزه خدمات و بازاریابی خدمات، نیازمند کسب دانش و مهارت‌های ویژه‌ای است که متفاوت از بازاریابی محصول است. به همین دلیل، با ورود به دهه 1980 میلادی، شرکتها اقدام به توسعه و کاربرد مفاهیم و ابزارهای جدیدی در حوزه خدمات نمودند و از ابزار کیفیت خدمات، به عنوان یک ابزار رقابتی جهت کسب مزیت رقابتی در حوزه کاری خود سود بردند. بدین ترتیب، آنان این حقیقت را درک نمودند که خدمت‌رسانی به مشتری باید از طریق ارائه خدمات برتر و بهبود کیفیت این خدمات امکانپذیر است.

مقایسه ویژگی‌های کالا و خدمات به طور کلی به دلیل تفاوت در ماهیت محصول و خدمت، ویژگی‌های ساختاری خاصی به هریک از این مفاهیم نسبت داده می‌شود در واقع محصولات و خدمات چهار تفاوت ماهوی دارند که شامل موارد زیر است:

- 1- خدمات دارای ابعاد ناملموس هستند در حالیکه محصولات، دارای ابعاد و ویژگی‌های ملموس می‌باشند.
- 2- خدمات ناهمگون هستند و نمی‌توان دو تجربه کاملاً مشابه از دو رویکرد خدماتی مشابه انتظار داشت اما محصولات استاندارد بوده و تجربه مشابهی را برای مشتریان فراهم می‌کنند.

3- خدمات تفکیک‌ناپذیر در حالی که تولید و مصرف در محصولات، قابل تفکیک می‌باشند.

4- خدمات فناپذیر هستند و قابل ذخیره نیستند در حالیکه محصولات فناپذیر بوده و قابل ذخیره می‌باشند.

نمودار 2-7- تفاوت ویژگی‌های کالا و خدمت

مصاډیق کاربردې	خدمات	کالاها
<p>- خدمات قابل ذخیره نیستند</p> <p>- خدمات به راحتی قابل ثبت نیستند</p> <p>- خدمات به راحتی قابل نمایش و قابل انتقال نیستند.</p> <p>- قیمت‌گذاری خدمات نسبتاً سخت است</p>	ناملموس ¹	ملموس
<p>- تحویل خدمت و رضایت مشتری بستگی به تعامل بیان کارمند و مشتری دارد.</p>	ناهمگون ² و غیراستاندارد	استاندارد

¹ -intangible

² -Heterogeneous

<p>- کیفیت خدمات بستگی به عوامل غیر قابل کنترل زیادی دارد.</p> <p>- هیچ تضمینی وجود ندارد که خدمات ارائه شده دقیقاً طبق انتظارات و اهداف تعیین شده قبلی باشد.</p>		
<p>- مشتریان در تولید خدمت مشارکت دارند و به کیفیت خدمت تاثیر می‌گذارند.</p> <p>- مشتریان بر تجربه یکدیگر از خدمات دریافت شده تاثیر می‌گذارند.</p> <p>- کارکنان بر کیفیت خدمات دریافت شده تاثیر می‌گذارند</p> <p>- تولید انوبه در خدمات امکانپذیر نیست.</p>	<p>تولید و مصرف بطور همزمان رخ می‌دهد. (غیر قابل تفکیک بودن¹)</p>	<p>تولید و مصرف قابل تفکیک است</p>
<p>- خدمات قابل عودت یا بازیافت یا فروش مجدد نیستند</p> <p>- کانون عرضه و تقاضا در خدمات مصداق ندارد.</p>	<p>فناپذیر²</p>	<p>فناناپذیر</p>

مثلت خدمات³

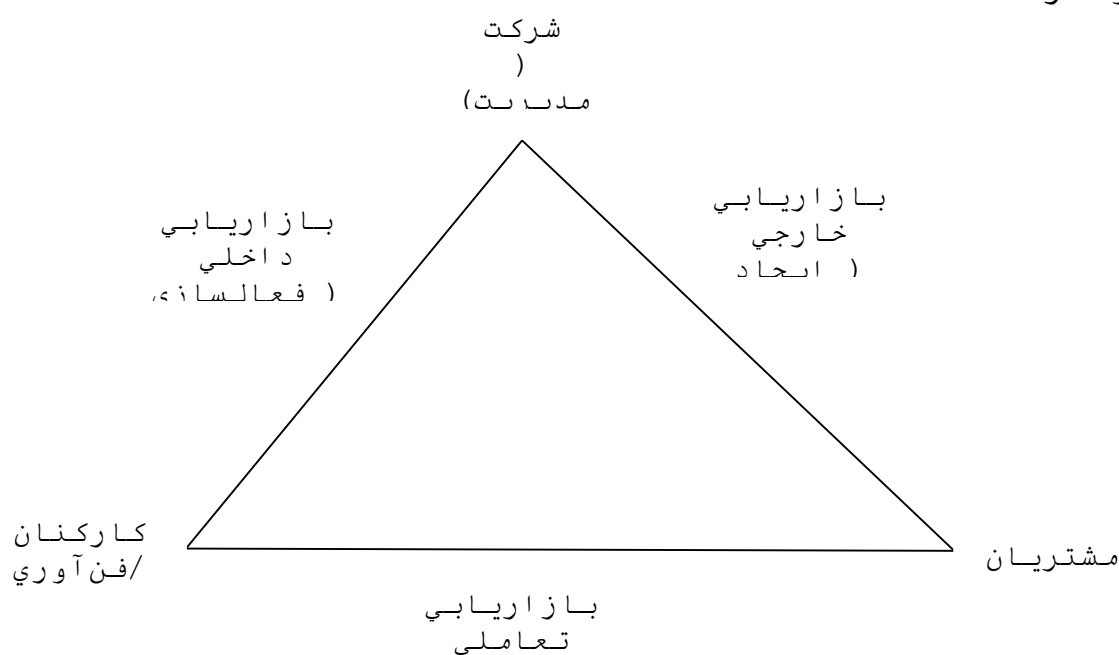
¹ -inseparability

² -perishable

³ -The Services Triangle

در حقیقت ، بازاریابی خدمات شامل قول¹ است- قول‌هایی که به مشتری داده میشود و شرکت به این قول‌ها وفا میکند. مثلث خدمات بیان می‌دارد که سه گروه از بازیگران ، که شامل کارکنان ، مدیران و مشتریان هستند با یکدیگر در تعاملند تا خدمات به گونه‌ای موثر تولید و عرضه شوند. بین این سه گروه از بازیگران عرصه خدمات، سه رویکرد بازاریابی باید به خوبی اجرا شود تا خدمت مربوطه با موفقیت به مشتری عرضه شود: بازاریابی خارجی²، بازاریابی تعاملی و بازاریابی داخلی³.

نمودار 3-7- مثلث خدمات



در سمت راست مثلث که (تحقیق، ارتباط با بازاریابی خارجی انجام میشود، انتظارات مشتری بررسی شده و تعهداتی به منظور ارائه خدمت به مشتری ایجاد می‌گردد. هر فعالیتی که قبل از ارائه و تحویل خدمت به مشتری انجام می‌شود و کلیه افرادی که در انجام فعالیت‌های

¹ -Exteranal marketing

² -Interactive Marketing

³ -Internal Marketing

مربوطه نقش دارند، جزوی از شاکله بازاریابی خارجی را تشکیل می‌دهند. آنچه در این حوزه دارای اهمیت است آن است که وعده‌هایی که به مشتری داده می‌شود باید به خوبی عمل شود.

در قاعده مثلث نیز با عنوان بازاریابی تعاملی و یا بازاریابی به هنگام¹ وجود دارد که در آن، وعده‌های شرکت به مشتریان توسط کارکنان، فن‌آوری، و یا نمایندگان و واسطه‌های شرکت تفکیک در صد می‌شوند. در صورتی که وعده‌های داده شده عمل، شده عمل نشوند، مشتریان ناراضی گشته و شرکت را ترک خواهند نمود. سمت چپ این مثلث نیز بازاریابی داخلی نام دارد که حاکی از فعالیت‌های مدیران جهت حمایت از کارکنان در تحقق وعده‌های داده شده به مشتریان است. فعالیت‌های همچون جذب، آموزش، انگیزش، پاداش، تجهیز فن‌آوری و تخصص منابع در این انجام می‌پذیرد. اهمیت مفهوم بازاریابی داخلی ناشی از این واقعیت است که در صورتی که کارکنان یک شرکت، از توانایی و انگیزه لازم صحبت تحقق وعده‌های داده شده به مشتری برخوردار نباشند، شرکت با شکست مواجه خواهد شد و کل مثلث بازاریابی فرو خواهد ریخت. اهمیت این مثلث در حوزه خدمات ناشی از آن است که 3 سطح مذکور، باید به طور هماهنگ و سازگار با یکدیگر اجرا شوند تا سازمان بتواند از طریق ارائه خدمات مناسب برای مشتریان ارزش فلق کند و به بقا و دوام خود امیدوار باشد.

¹ -real time

آمیخته بازاریابی خدمات

یکی از مهمترین مفاهیمی که در بازاریابی وجود دارد، آمیخته بازاریابی است که به معنای عوامل قابل کنترل است که بدان وسیله مدیران می‌توانند برای مشتریان ارزش خلق کنند. آمیخته بازاریابی محصولات شامل چهار عنصر است که محصول، قیمت، توزیع و ترفیع نام دارد. این عناصر چهارگانه، ابزارهای تصمیم‌گیری و عناصر اصلی طرح بازاریابی مدیران به شمار می‌روند. نکته مهم در رابطه با این عناصر، آن است که این تغییرهای آمیخته به یکدیگر وابسته‌اند و مدیریت مناسب این عناصر، منجر به خلق ارزش برای مشتریان می‌شود.

از آنجایی که خدمات به طور همزمان تولید و مصرف می‌شوند، مشتریان در مکان ارائه خدمت حضور فعال دارند و به طور مستقیم با پرسنل سازمان ارتباط داشته و در فرایند تولید خدمت نقش دارند. همچنین، از آنجایی که خدمات ناملموس هستند، مشتریان پیوسته دنبال شواهد و مدارک ملموس جهت درک ماهیت تجربه خدمت هستند. به عنوان مثال، در صنعت هتلداری، طراحی در کیفیت غذایی که در هتل سرو می‌شود، مبنای تجربه و شکل‌گیری ادراکات و نگرش‌های مشتریان است.

بدلیل ماهیت ویژه خدمات و تأثیری که خود مشتری بر فرایند تولید و استفاده از خدمات دارد،³ عنصر جدید به آمیخته و بازاریابی محصول اضافه شده است و آمیخته بازاریابی خدمات را شکل داده است که این سه عنصر جدید شامل مردم¹، شواهد فیزیکی² و فرایند³ می‌باشند.

¹ -People

² -Physical Evidence

³ -Process

مردم، به کلیه افراد و عوامل انسانی گفته می‌شود که نقشی در ارائه خدمت دارند و بنابراین، به نوعی بر ادراکات مشتریان تاثیر می‌گذارند. این عوامل انسانی شامل پرسنل و کارکنان سازمان، مشتری و سایر مشتریان در محیط خدماتی هستند که بر تجارب دریافت خدمت سایر مشتریان تاثیر می‌گذارند.

به عنوان مثال، نوع پوشش افراد، ظاهر آنها، نگرش‌ها و رفتارها و شخصیت‌های آنها بر تجربه دریافت خدمت مشتری تاثیر می‌گذارد. مشتریان نیز علاوه بر اینکه به کیفی خدماتی که به آنها ارائه می‌شود تاثیر می‌گذارند بلکه بر خدماتی که سایر مشتریان دریافت می‌کنند نیز موثرند. شواهد فیزیکی نیز شامل محیطی است که شرکت و مشتریان با یکدیگر تعامل نموده و ماهیت فیزیکی این محیط، بر نوع ارتباط و تجربه دریافت خدمت مشتری موثر است.

از جمله‌ی شواهد فیزیکی شامل بروشورها، کارت‌های تجاری، تجهیزات و تسهیلاتی است که در محیط ارائه خدمت وجود دارند و بر کیفیت خدمات دریافت شده تاثیر می‌گذارند. هر نوع خدمتی، دارای شواهد فیزیکی مخصوص به خود است و در مورد خدمات مختلف، عناصر محیطی مختلفی موجب خلق ارزش و ایجاد تجربه لذتبخش برای مشتری می‌شوند. به عنوان مثال، در حوزه بانکداری، کیفیت دستگاه خودپرداز و دستگاه پول‌شمار، بیانگر کیفیت بالای خدمات است در حالی که در حوزه خدمات مشاوره‌ای، کیفیت محاوره و زبان تخصصی ارائه دهنده مشاوره، بیانگر کیفیت خدمت است.

فرایند نیز به عنوان آخرین عنصر از عناصر آمیخته بازاریابی خدمات، شامل رویه‌ها، مکانیزم‌ها و جریان

فعالیت‌هایی است که طی آن خدمت ارائه می‌شود. مراحل ارائه خدمت و جریان عملیاتی خدمت‌رسانی، شواهدی را فراهم می‌سازد که مشتری از آنها پی به سطح کیفیت خدمات ارائه شده می‌برد. برخی از خدمات، دارای فرایند پیچیده‌ای هستند و مستلزم تلاش ذهنی و بدنی زیادی جهت دریافت خدمت می‌باشند در حالیکه ارائه برخی از خدمات به سرعت انجام می‌پذیرد و مستلزم طی کردن مراحل خاصی نمی‌باشد. این امر نیز بر کیفیت ادراک شده از خدمت تاثیر می‌گذارد و در نتیجه، رضایت مشتری را تحت تاثیر قرار می‌دهد.

اجزای دقیق عناصر آمیخته بازاریابی خدمات، در شکل 12 ارائه شده است:

جدول 1-7- آمیخته بازاریابی خدمات

محصول	مکان	ترکیب	قیمت
ابعاد فیزیکی محصول کیفیت اجزاء و ملحقات و متعلقات بسته‌بندی و ارانتهی خطوط محصول نام تجاری	نوع کانال نمایش محصول واسطه‌ها مکان فروشگاه سیستم حمل ونقل ذخیره‌سازی وانبار مدیریت کانال	ترکیب پیشبرد فروشنندگان انتخاب آموزش انگیزش تبلیغات نوع رسانه نوع آگهی پیشبرد فروش آوازه‌سازی اینترنت	انعطاف قیمت سطح قیمت شرایط خرید تبعیض قیمت تخفیفات فروش اعتباری تخفیفات تجاری

مردم	شواهد فیزیکی	فرایند
------	--------------	--------

جریان فعاليتها استانداردسازي فرایند خدمت تعداد مراحل دریافت خدمت ساده پیچیده میزان درگیری مشتري در فرایند تولید وعرضه خدمت	طراحی محیط تجهیزات لباس کارکنان سایر عناصر ملموس گزارشات کارتهای تجاري شرایط فروش گارانتی	کارکنان جذب آموزش انگیزش پادش کار تیمي مشتریان آموزش آگاهی
--	---	--

رفتار مصرف کننده و بازاریابی خدمات

به طور کلی یکی از اهداف اصلی بازاریابان در بازارهای محصولات و خدمات، جلب رضایت مشتري از طریق ارضای نیازها و تحقق انتظارات آنان از طریق تولید محصولات و خدمات مناسب است. جهت کسب این هدف، شرکتهای خدماتی و ارائه دهندگان خدمات باید درک جامعی از نحوه انتخاب، دریافت و ارزیابی خدمت توسط مشتریان را داشته باشند. به دلیل ماهیت متفاوت خدمت از محصول، سازوکار ادراکی مشتریان در مورد خدمات دریافتی کمی متفاوت از محصول بوده و این تفاوت منجر به خلق تجربه ای متفاوت از محصول برای مشتریان میشود. از سوی دیگر، دلیل اینکه خدمت ناملموس است و تولید و استفاده از خدمت بطور همزمان صورت میگیرد، بنابراین فرایند انتخاب و ارزیابی خدمت در کلیه فرایند خرید و مصرف خدمت، کاملاً متفاوت از محصول است و این امر باید به دقت مورد توجه و مطالعه قرار بگیرد.

فرایند انتخاب خدمت

بازاریابان خدمات باید درک کاملی از فرایند انتخاب خدمت توسط مشتریان داشته باشند تا بتوانند برنامه جامع و کاملی جهت جذب و حفظ مشتریان طراحی کنند. در حوزه خدمات، مشتریان یک فرایند⁶ مرحله‌ای را جهت انتخاب و مصرف خدمت طی می‌کنند که شامل شناخت نیاز¹، جستجوی اطلاعات، ارزیابی گزینه، تجربه²، و ارزیابی پس از تجربه³ می‌باشد.

1- شناخت نیاز: فرایند خرید خدمت، با شناخت و فعال شدن یک نیاز در مشتری بالقوه آغاز می‌شود. تئوری سلسله مراتب نیازهای مازلو یک الگوی مناسب جهت توجیه انواع نیازها و سلسله مراتب نیازها می‌باشد که شامل نیازهای فیزیولوژیک، نیازهای ایمنی و امنیت، نیازهای اجتماعی و احساسی، احترام به خود و خودشکوفایی می‌باشد. همانند محصولات، خدمات نیز قادر به ارضای به خصوص نیازهای سطح بالا همچون نیازهای اجتماعی و خودشکوفایی می‌باشند. در حقیقت، انواع خدمات قادرند نیازهای مشتریان را در کلیه سطوح سلسله مراتب نیاز مازلو به گونه‌ای ارضا کنند و از اینرو، باید برنامه مناسبی جهت معرفی خدمات در این مرحله صورت گیرد.

2- جستجوی اطلاعات: پس از شناخت نیاز، مشتریان دنبال کسب اطلاعات در مورد انواع خدماتی که می‌تواند نیازهای آنها را ارضا کند می‌روند. البته در این گام، میزان درگیری مشتری در کسب اطلاعات بستگی به اهمیت خدمت مورد نظر در ارضای نیاز دارد. مشتریان از منابع شخصی (دوستان و اعضای خانواده) و منابع غیر شخصی (

¹ -Need Recognition

² -Experience

³ -Post-purchase Experience

رسانه‌های عمومی و وبسایت‌ها) جهت کسب اطلاعات در مورد محصولات و خدمات استفاده می‌کنند. البته لازم به ذکر است که در حوزه خدمات مشتریان بیشتر بدنبال کسب اطلاعات از منابع شخصی هستند. از آنجایی که یکی از روش‌های ارزیابی خدمت، تجربه حاصل از استفاده خدمت¹ است، بنابراین استفاده از منابع شخصی که قادر به بیان تجربیات شخصی خود از خدمت می‌باشند، راهنمای مناسبی برای مشتریان بالقوه به شمار می‌رود. علاوه بر این، از آنجایی که به دلیل غیرملموس بودن خدمات، مشتریان بالقوه تا قبل از استفاده از خدمت، قادر به ارزیابی ویژگی‌ها و ابعاد خدمت نیستند، بنابراین آنها ریسک بیشتری از انتخاب گزینه‌های خدماتی جدید می‌کنند و بنابراین انگیزه بالایی جهت کسب اطلاعات از دیگران (منافع شخصی که قبلاً خدمت مورد نظر را استفاده کرده‌اند) دارند این امر بدان دلیل است که ریسک ادراک شده² در مورد خدمات، بسیار بیشتر از ریسک ادراک شده در مورد محصولات است.

3- ارزیابی گزینه‌های خدماتی:

به طور کلی، مجموعه گزینه‌های موجود جهت انتخاب خدمت برای یک مشتری، بسیار کمتر از گزینه‌های محصول است. جهت انتخاب و خرید یک محصول، مجموعه گسترده‌ای از فروشگاه‌ها، کالاهای استاندارد را عرضه می‌کنند و گستره عظیمی از حق انتخاب را برای مشتریان فراهم می‌آورند، در حالیکه همانگونه که قبلاً نیز عنوان شد، تعداد شرکت‌های خدماتی نسبتاً محدود است و تجربه

¹ -Service Experience

² -

استفاده از خدمت نیز برای مشتریان متفاوت و متمایز است. از سوی دیگر، جهت خرید خدمت، مشتری باید به یک سازمان خدماتی (همچون بانک یا شرکت بیمه) مراجعه کند که این سازمان‌ها، مجموعه بسیار محدودی از خدمات را ارائه می‌دهند. علاوه بر این، تعداد شرکتهای خدماتی در مقایسه با تعداد شرکتهای تولید کننده و عرضه کننده محصولات، در یک ناحیه جغرافیایی بسیار محدودتر است. سومین دلیل محدود بودن گزینه‌های خدماتی، مشکل بودن کسب اطلاعات کافی در مورد خدمات است. بنا به دلیل فوق، مشتری، اولی‌گزینه قابل قبول را در حوزه خدمات انتخاب کرده و آن را خریدار می‌کند. در مورد خدمات حرفه‌ای نیز یک مشتری ممکن است خود اقدام به انجام آن کند و یا این خدمات را از فردی دریافت کند. بدین ترتیب تنها دو گزینه پیشروی مشتریان خدمات حرفه‌ای شخصی وجود دارد. به عنوان مثال، شما ممکن است خود از فرزند خود در خانه ماقبت کنید و آموزش‌های اولیه را به او بدهید و یا اینکه او را به مهد کودک (که یک ارائه دهنده خدمت نگهدار و مراقبت از کودکان است) بفرستید.

4- خرید خدمت:

پس از ارزیابی گزینه‌ها، مشتریان تصمیم به خرید یا عدم خرید خدمت می‌گیرند. برخلاف محصول، که قبل از خرید نهایی قابل رویت و استفاده آزمایشی است، اما تا قبل از خرید خدمت، مشتری هیچ تجربه‌ای از آن ندارد و ابهامات زیادی درباره ابعاد و کیفیت خدمات وجود دارد. در اغلب مواقع، خدمت در یک لحظه، تولید و به طور

همزمان به مصرف می‌رسد. در مورد محصولات صنعتی نیز بخشی از هزینه خدمت پرداخت شود و حتی قبل از تولید خدمتگزار ممکن است کل هزینه آن پرداخت شود و قراردادهای خدماتی بسته شوند.

به منظور کاهش ریسک مشتری، بخشی از خدمت در اختیار مشتری قرار داده می‌شود تا وی بتواند ارزیابی اولیه‌ای از خدمت انجام دهد (مانند برگزاری تورهای دانشگاهی و بازدید از دانشگاه و خدمات ارائه شده توسط دانشگاه برای دانش‌آموزان دبیرستان) و نسبت به خرید نهایی آن آمادگی کسب کند. در بازارهای صنعتی نیز قراردادهای بلند مدت جهت عرضه خدمات عقد می‌شود و در آن شرایط خاصی جهت ارزیابی اولیه خدمات و همچنین جریمه‌هایی جهت عدم ارائه خدمت طبق انتظارات مشتری تعیین می‌شود.

5- تجربه مشتری:

از آنجایی که اتخاذ تصمیم نهایی در مورد خرید یا عدم خرید خدمت، کمی مخاطره‌آمیز است، بنابراین تجربه ناشی از خدمت در ارزیابی آن و تصمیم خرید آینده بسیار موثر است. در واقع، خلق خاطره و تجربه‌های مطلوب و به یاد ماندنی، هدف اصلی در ارزیابی خدمات است. به طور کلی خدمات با ایجاد و خلق یک تجربه همراه می‌باشند. بعضی از این تجارت کوتاه مدت و برخی بلند مدت هستند، برخی ساده و برخی پیچیده هستند و برخی تکراری و بعضی از تجارب، متمایز و خاص هستند.

در سازمان‌های خدماتی، توسعه و مدیریت اثر بخش فرایند کسب تجربه یکی از مهارت‌های اصلی و وظایف اصلی مدیریتی به شمار می‌رود.

فرایندهای خدماتی

از آنجایی که خدمات ، با حضور و کمک مشتری تولید و عرضه می شوند، اغلب شامل توالی ویژه ای از گام ها، اقدامات و فعالیتها میباشند. به عنوان مثال در ارائه خدمات بانکی به مشتریان ، مراحل وجود دارد که بخشی از این مراحل با حضور مشتری صورت میگیرد (همچون افتتاح حساب)، بخشی از فعالیتها توسط خود مشتری صورت میپذیرد (همچون واریز پول به حساب) بخشی از فعالیتها نیز توسط شخص ثالث یا ارائه دهنده خدمت صورت میپذیرد (انجام محاسبات مربوط به پرداخت سود حساب بانکی) کلیه این فعالیتها ، فرایندی را شکل می دهند که در مجموع، موجب کسب تجربه ای مطلوب یا نامطلوب برای مشتری می شوند. در واقع ، از ترکیب این مراحل و جریان فعالیتهاست که مشتری نسبت به ارزیابی کیفیت خدمت اقدام میکنند. وظیفه شرکتهای ارائه دهنده خدمات آن است که تک تک مراحل این فرایند را به گونه ای کنترل و مدیریت کنند تا تجربه ای مطلوب و متمایز برای مشتری خلق شود.

نقش های خدماتی

در سازمان های ارائه دهنده خدمت، هر یک از کارکنان نقشی را بر عهده دارند که از ترکیب نقش های این کارکنان (که به صورت تیمی و گروهی فعالیت میکنند) عملکرد ارائه خدمت شکل میگیرد. در واقع، موفقیت عملکرد خدماتی بستگی به این واقعیت دارد که هر یک از کارکنان ، نقش خود را به خوبی ایفا کنند و در غیر اینصورت. و در صورتی که عملکرد ارائه خدمت پایین تر از سطح انتظارات مشتری باشد، مشتری ناراضی خواهد بود و اقدام به ترک شرکت خواهد کرد.

عامل بسیار مهمی که در اجرای موفق نقش موثر است، نسخه خدمت¹ است. نسخه خدمت شامل توای فعالیت‌هایی است که جهت ارائه خدمت به مشتری باید طی شود و جایگاه نقش مشتری در آن قید شده است. در حقیقت، این نسخه شامل کلیه رویه‌ها و اقداماتی است که در امتداد هم انجام می‌شوند تا ارزش مورد انتظار مشتری خلق شود. به عنوان مثال وقتی که شما که به یک دندانپزشک مراجعه می‌کنید، توالی فعالیت‌ها به این ترتیب است: ورود به مطب، مراجعه به منشی، تعیین وقت، نشستن در اتاق انتظار، هدایت به اتاق دندانپزشک توسط منشی، بازدید از دندان‌ها و درمان، پرداخت هزینه دندانپزشک.

در صورتی که در مراجعه به یک دندانپزشک، مراحل مذکور پشت سر هم و به سرعت طی شوند، آنگاه مشتری تجربه مطلوبی را کسب خواهد کرد و را ضی خواهد بود و در غیر اینصورت، سردرگم و ناراضی خواهد بود.

در نهایت اینکه میزان استنادار بودن مراحل ارائه خدمت، در مورد کلیه خدمات یکسان نیست و برخی از خدمات، مراحل ساده‌تر و برخی دیگر، مراحل پیچیده‌تری را شامل می‌شوند.

سازگاری² میان مشتریان خدمات: نحوه رفتار سایر مشتریان و نظرات آنان در مورد یک خدمت یا سازمان خدماتی، بر ادراکات و تجارب سایر مشتریان تاثیر بسزایی دارد.

از آنجایی که مشتریان مختلف دارای تفاوت‌های قابل ملاحظه‌ای در ویژگی‌های مختلف در مورد خدمات را ارزیابی کنند و میزان اختلاف نظر و ناسازگاری در مورد خدمات

¹-Service script

²-Computibility

را تا حد ممکن کاهش دهند. علاوه بر این، بازاریابان باید مشتریانی که نظرات مشابه و سازگار در مورد خدمت خاصی دارند را با یکدیگر آشنا نموده و شبکه‌ای بین آنان تشکیل دهند. بدین ترتیب، هزینه تغییر مشتریان زیاد خواهد شد و ذهنیات مثبت آنان در مورد تجارت دریافت خدمت، به یکدیگر تاثیر مطلوب خواهد گذاشت.

به طور کلی، سازگاری مشتریان در حوزه خدمات تاثیر بسیار زیادی بر سطح رضایت آنان - خصوصاً در مورد خدمات حرفه‌ای و شخصی-می‌گذارد.

تولید مشترک خدمت¹: در حوزه خدمات، مشارکت فعال مشتری در تولید و عرضه خدمت تاثیر شایانی بر تجربه دریافت خدمت دارد و بر کیفیت خدمت تاثیر می‌گذارد. به عنوان مثال، در مورد خدمات آموزش، مشاوره‌ای و مهندسی، که مشتری باید در امر ارائه خدمت مشارکت فعال داشته باشد، کیفیت خدمات ارائه شده تحت تاثیر میزان آمادگی و حضور مشتری در جلسات مربوطه قرار دارد. بدین ترتیب، مشتریان باید از نقش خود در شکل‌گیری تجربه‌ای مطلوب یا نامطلوب از دریافت خدمت، کاملاً مطلع بوده و تلاش کنند تا نقش خود را به درستی ایفا کنند. به عنوان مثال، در صورتی که شما جهت افتتاح حساب وارد یک بانک شوید و حالت عصبانیت به خود بگیرید، بدون این حالت روانی شما به روی خود صندوق‌دار و یا متصدی بانک تاثیر گذاشته و وی نیز نخواهد توانست خدمات قابل قبولی به شما ارائه دهد و تجربه مطلوبی را برای شما خلق کند.

احساسات و عواطف و حالات روانی: عواطف و حالات روانی نیز تاثیر قابل توجهی به ادراکات و ارزیابی‌های مشتری از دریافت خدمت دارند. از آنجایی که خدمات، شامل

¹ -Customer Co-production

تجربه می‌باشند، حالات روانی و عواطف واحساسات تاثیر زیادی بر فرایند دریافت خدمت و ارزیابی‌های مربوطه دارند. به عنوان مثال، اگر شما با حالت خوشحالی وارد یک تجربه دریافت خدمت خواهید شد، اما اگر با حالت ناراحتی وارد شوید، حتی بهترین برخورد متصدی بانک نیز افاقه نمی‌کند و شما ارزیابی بدی از تجربه دریافت خدمت خواهید داشت. در واقع، احساسات و حالات روانی مثبت، تاثیر مثبتی بر رفتار طرفین خواهد داشت و به قضاوت‌های بعدی مشتری نیز تاثیر قابل توجهی می‌گذارد و حالات روانی منفی، تاثیر بدی بر تجربه خدمتی خواهد داشت. علاوه بر این، حالات روانی بر میزان اطلاعات دریافتی در مورد خدمت و سازوکار پردازش اطلاعات در ذهن مشتری نیز تاثیر می‌گذارد.

بنابراین، بازاریابان حوزه خدمات باید قادر باشند تا جنبه احساسی و روانی تجربه مشتری را به خوبی ارزیابی و مدیریت کنند تا بتوانند به خلق ارزش برای مشتریان امیدوار باشند.

6- ارزیابی پس از تجربه:

پس از دریافت خدمت، مشتریان تجربه حاصل از آن را مورد ارزیابی قرار می‌دهند و رفتارهای پس از تجربه شکل می‌گیرد. این رفتارها، عامل تعیین کننده‌ای در شکل‌گیری نگرش و رفتارهای آتی مشتریان به شمار می‌روند. نمونه‌هایی از این رفتارها شامل « رضایت، وفاداری، تبلیغات دهان به دهان¹ و درگیری ذهنی می‌باشد. تبلیغات دهان به دهان شامل گفتارهایی است که حاکی از تجربه مطلوب مشتری از خدمت است. بهترین راهی که می‌توان موجب تبلیغات دهان به دهان ثبت از جانب مشتری شد،

¹ - Word of Mouth

ایجاد تجربه‌ای مثبت و مطلوب از خدمت است. اگر چه قابل ذکر است که تحقیقات مختلف نشان می‌دهند که افراد، اغلب تجربیات و نظرات منفی خود در مورد پدیده‌ها را بیشتر از تجربیات مثبت به خاطر آورده و ابراز می‌کنند. بدین ترتیب، باید تلاش نمود تا ایجاد تجربه‌ای مطلوب، ادراکات و نگرش‌های مشتریان، به گونه‌ای شکل گیرد که تجربیات خوب خود را به خاطر آورده و ابراز کنند. از سوی دیگر، بدلیل اینکه هزینه تغییر¹ نام تجاری و یا شرکت ارائه دهنده خدمات بالاست و همچنین تعداد گزینه‌های جایگزین در حوزه خدمات محدود است.

بنابراین مشتریان خدمات، وفادارای بیشتری نسبت به یک شرکت خدماتی دارند و به ندرت اقدام به تغییر و یا ترکیب نام تجاری مورد نظر و استفاده خود می‌کنند. این یک فرصت برای شرکت‌های خدماتی است که با تبلیغات مناسب، ایجاد مزیت رقابتی نسبت به رقبا و تمرکز بر نقاط قوت خود، وفاداری به برند را افزایش دهند.

انتظارات مشتری²

انتظارات مشتری عقایدی است که مشتری از تحویل خدمت دارد که به عنوان استانداردها و یا نقاط مرجع جهت قضاوت درمورد کیفیت خدمت عمل می‌کند درک انتظارات مشتری، اولین گام جهت ارائه خدمات بهتر و کسب رضایت آنان است.

سطح انتظارات مشتری، بستگی به نقاط مرجع درونی وی دارد.

طبق انتظارات مشتری به دو سطح تقسیم می‌شود. بالاترین سطح انتظارات سطح مطلوب³ نام دارد که بیانگر بالاترین

¹ -Switching Cost

² -Customer Expectation

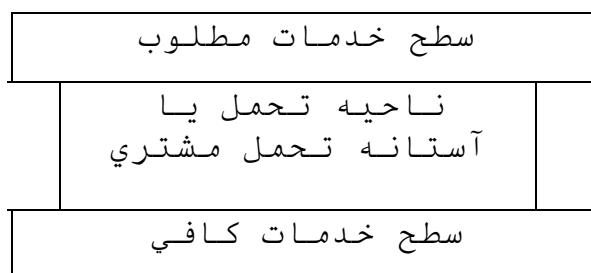
³ -Desired level

سطح خدمات مورد انتظار مشتري است که وي آرزوي دريافت اين سطح از خدمات را دارد.

سطح پايينتر که سطح کافي¹ نام دارد، بيانگر سطح خدمات قابل قبول مشتري است. اين سطح که با عنوان "حداقل توقع²" نام دارد. بيانگر آن است که مشتري در صورتی اقدام به خريد مجدد ميکند که توقعات اوليه و حداقل وي برآورده شود.

البته لازم به ذکر است که هر دو سطح انتظار ، درمورد خدمات مختلف متفاوت است.

نمودار 4-7- طيف انتظارا مشتري



در مورد شکل فوق باید عنوان نمود که ناحیه بین دو انتهای طيف انتظار ، آستانه تحمل³ نام دارد. در صورتی که سطح کیفیت خدمات پايينتر از سطح خدمات کافي باشد، مشتري ناراضي خواهد شد و به احتمال زياد برنند خدماتي خود را تغيير خواهد داد. از سوي ديگر، در صورتی که سطح خدمات ارائه شده بيش از سطح حداکثري یا سطح مطلوب باشد، مشتري مشعوف خواهد شد و وفاداري او

¹ -Adequate level

² -Minimum Tolerabu

³ -Zome of Toleravce

تا حد زيادي افزايش ميبابد. اما ناحيه تحمل ، ناحيه اي است كه سطح خدمات ارائه شده در اين دامنه، رضايت مشتري را جلب خواهد كرد و وي برند خدماتي خود را حفظ ميكند.

البته قابل ذكر است كه مشتريان مختلف، آستانه تحمل متفاوتي دارند. به عنوان مثال، برخي از مشتريان دامنه تحمل بسيار محدود دي دارند و به محض کاهش اندك در كيفيت خدمات، عدم رضايت خود را ابراز داشته و نسبت به ترك سازمان اقدام خواهند نمود. اما در عين حال برخي از مشتريان داراي آستانه تحمل بالايي بوده و به راحتی شركت را ترك نخواهند كرد در واقع، آستانه تحمل مشتري به عوامل مختلفی همچون قيمت خدمات، وجود خدمات جاگزين ، ادراكات نگرش مشتري ، شخصيت مشتري ميباشد.

علاوه بر اين، در مورد ابعاد مختلف يك خدمت، ميزان آستانه تحمل مشتريان متفاوت است. در مورد برخي از ابعاد خدمت، كه براي مشتري از اهميت زيادي برخوردار است (مانند سرعت عمل ضد و قرار بانك درافتتاح حساب) ميزان آستانه تحمل يا حداقل انتظارات مشتري بسيار محدود است و در صورت بروز كوچكترين نقص، مشتري سريعاً واكنش نشان ميدهد و نارضائتي خود را ابراز مي‌دارد. در عين حال برخي از ابعاد خدمت كه از اهميت چندانتي براي مشتري برخوردار نيست (مانند نوع پوشش و لباس صندوقدار) از آستانه تحمل گسترده‌تري برخوردار بوده و مشتري به راحتی عكس‌المعل نشان نداده و حساسيتي در اين خصوص ندارد.

عوامل موثر بر انتظارات مشتري

به طور کلی عوامل مختلفی بر سطوح مختلف انتظارات مشتریان موثرند.

عواملی که بر سطح حداکثر انتظارات یا همان سطح مطلوب مشتری موثرند شامل نیازهای فردی و عوامل محرکه با دوام¹ می‌باشند. نیازها یا عوامل فردی شامل عوامل فیزیکی، روانی و کارکردی می‌باشند. به عنوان مثال، فردی که در سطح سوم نیازهای مازلو قرار دارد و نیازهای اجتماعی و احترام به خود و توفیق طلبی بالایی دارد، انتظارات نسبتاً بالایی از خدمات دارد و کسی که در سطح اولیه نیازها (نیاز فیزیولوژیک) قرار دارد، دارای آستانه تحمل بسیار بالایی است و به راحتی ناراضی نمی‌شود.

عوامل محرکه با دوام نیز شامل عواملی هستند که حساسیت مشتری را تا حد زیادی تحت تاثیر قرار می‌دهند. یکی از این عوامل زمینه اجتماعی و یا عقاید رهبران عقیده است که بر ذهنیت یک فرد در مورد یک خدمت تاثیر می‌گذارد. در صورتی که دیگران از یک شرکت یا برند خدماتی تعریف کنند، انتظارات فرد از خدمت مورد نظر افزایش می‌یابد و سطح مطلوب فرد ارتقا پیدا می‌کند. در سازمان‌ها نیز نظر متخصصین و مدیران بر سطح انتظارات مشتری تاثیر گذار است.

یکی دیگر از این عوامل محرکه، فلسفه ذهنی مشتری² و دیدگاه کلی وی در مورد خدمت است در صورتی که مشتری نگرش کلی مطلوبی در مورد یک خدمت و عملکرد شرکت خدماتی داشته باشد، انتظارات وی متفاوت از زمانی است

¹ -Losing Service intensifiers

² -Personal Service Philosophy

که وی نگرش و فلسفه ذهنی منفی و نامطلوبی در مورد ماهیت خدمت داشته باشد.

از سوی دیگر، عواملی که بر سطح حداقل خدمات مورد انتظار یا سطح حداقل توقع مشتری تأثیر می‌گذارد نیز شامل: (1) عوامل محرکه موقت¹، (2) تعداد گزینه‌های خدمات، (3) نقش خدماتی ادراک شده توسط مشتری²، (4) عوامل وضعیتی و (5) سطح خدمت پیش‌بینی شده³ می‌باشند.

عوامل محرکه موقت شامل فاکتورهای موقت و فردی هستند که نیاز به درخواست و دریافت خدمت را در فرد تقویت می‌کنند. به عنوان مثال، شرایط اضطراری که موجب می‌شوند مشتری یک خدمت را به ناچار درخواست و تقاضا کند (مانند درخواست پوشش بیمه‌ای در صورت وقوع تصادف)، سطح حداقل خدمات یا سطح کافی را تقویت می‌کنند و موجب می‌شوند که فرد حداقل انتظار را از دریافت خدمت داشته باشد.

تعداد دفعات استفاده از خدمت نیز به عنوان یک عامل محرکه محسوب می‌شود بدین معنا در اولین تجربه دریافت خدمت، سطح حداقل خدمت مورد انتظار یا سطح کفایت پایین بوده و مشتری سریعاً راضی می‌شود. اما در دفعات آتی دریافت خدمت، سطح حداقل انتظارات (به دلیل مقایسه با دفعات قبل و همچنین خدمات رقیب) افزایش می‌یابد و مشتری به راحتی راضی نمی‌شود. تعداد گزینه‌های خدمات نیز حاکی از آن است که با افزایش تعداد برندهای خدماتی و ظهور خدمات جانشین توسط رقبا، سطح حداقل خدمت مورد انتظار یا سطح کفایت افزایش می‌یابد و

¹ -Temporary Service Intensifiers

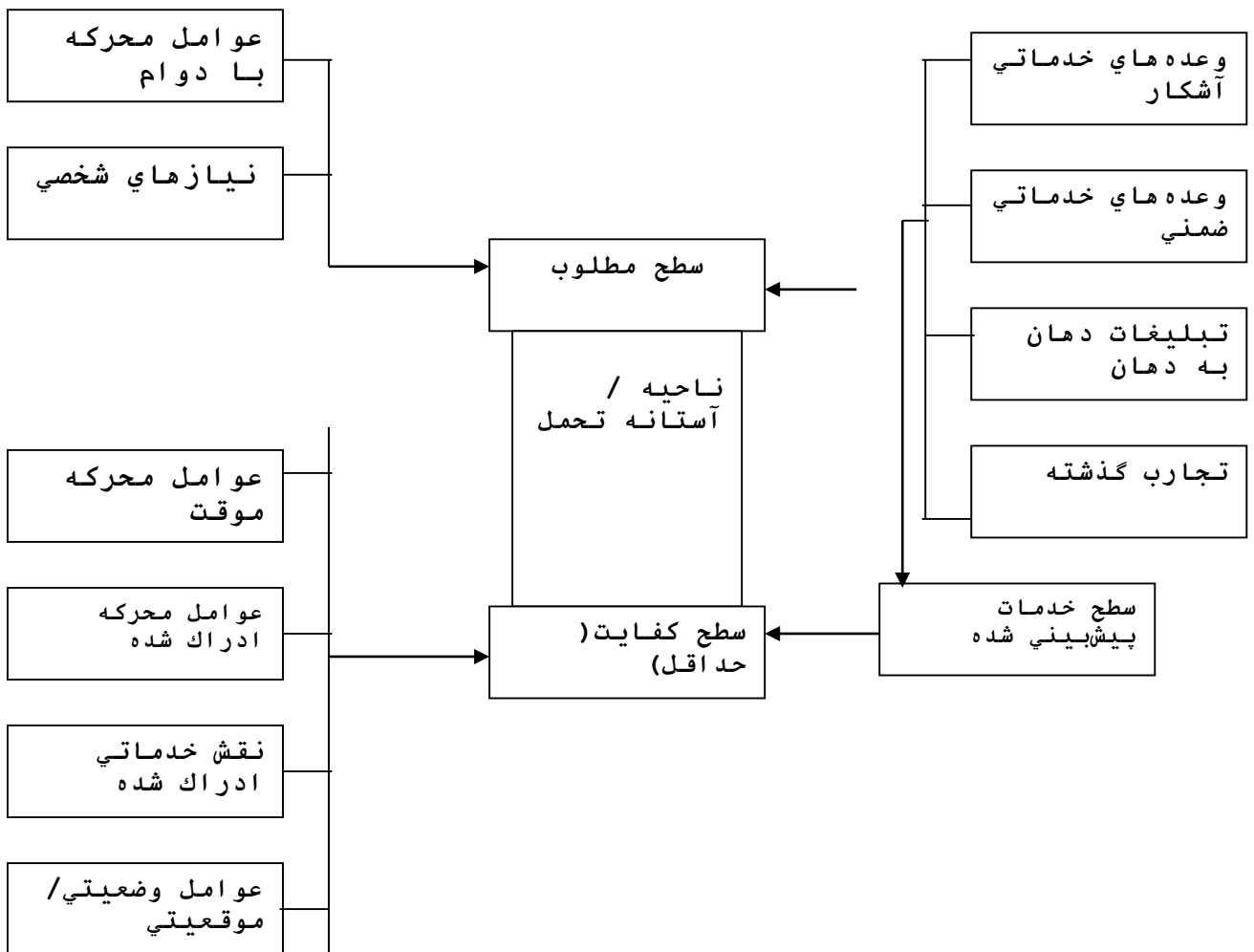
² -Self- Percieved Service role

³ -Predicted Services

مشتری، انتظارات اولیه بالاتری از شرکت ارائه دهنده خدمات خواهد داشت.

نقش خدماتی ادراک شده نیز بیانگر ادراک مشتری از درجه‌ای است که وی می‌تواند بر سطح خدمات دریافتی اعمال تاثیر کند. هر چه قدر میزان مشارکت مشتری در فرایند تولید و عرضه خدمت بیشتر باشد، سطح حداقل انتظارات وی افزایش می‌یابد و هر اندازه مشتری نقش کمتری در فرایند تولید و عرضه خدمت داشته باشد، سطح کفایت خدمت، پایین‌تر خواهد بود و وی انتظار کمتری از شرکت / فرد ارائه دهنده خدمت خواهد داشت. چهارمین عامل موثر بر حداقل انتظار مشتری، عوامل موقعیتی یا وضعیتی است. در صورتی که مشتری تصور کند شرکت یا فرد ارائه دهنده خدمت، بر عوامل محیطی کنترل ندارد، میزان انتظارات وی کاهش می‌یابد و آستانه تحمل مشتری تا حد زیادی افزایش خواهد یافت. در غیر اینصورت، مشتری بدستری از شرکت / فرد ارائه دهنده خدمت خواهد شد و به راحتی راضی نمی‌شود.

آخرین عامل موثر بر سطح حداقل انتظارات مشتری نیز سطح پیش‌بینی شده خدمت است. این عامل بیانگر سطح خدمات مورد انتظار مشتری در آینده است. در صورتی که سطح توقع مشتری از شرکت ارائه دهنده خدمت زیاد باشد و وی انتظار زیادی از شرکت یا فرد خدماتی در آینده داشته باشد، سطح حداقل انتظارات وی و یا سطح کفایت افزایش می‌یابد نسبت به زمانی که وی انتظار دریافت سطح و تنوع کمتری از خدمت را داشته باشد. این عامل بیانگر استانداردهای دورنی یا ذهنی است که مشتری در ذهن خود متصور است و بر ادراکات آتی وی تاثیر می‌گذارد.



نمودار 5-7- عوامل موثر بر سطح حداقل و حداکثر خدمات مورد انتظار

ادراکات مشتریان در حوزه خدمات

در بررسی ادراکات مشتری، باید بین ادراکات مشتری در مورد یک رویداد و تعامل و ادراکات کلی وی از یک برند خدماتی که تجربه می‌کند تمایز قائل شویم. به عنوان مثال، رفتاری یک کارمند باجه یا مسند و قرار نسبت به مشتری خدمات بانکی، ادراکات وی از خدمات دریافتی و در نتیجه، ادراک وی از بانک مربوطه را شکل می‌دهد. این ادراک در سطح بسیار خرد شکل می‌گیرد و در طول زمان، نگرش مشتری نسبت به بانک مربوطه را شکل می‌دهد. در واقع، تجربیات مطلوب یا نامطلوب مشتری از خدمات مربوطه، بر ادراکات و نگرش‌های وی تاثیر قابل توجهی می‌گذارد. در حقیقت، ادراک مشتری از یک مقابله خدمتی¹، بر ادراک وی از بانک و صنعت بانکداری تاثیر می‌گذارد. بدین ترتیب، شناسایی ادراک و اجزای آن و همچنین عوامل موثر بر ادراکات مشتریان در حوزه خدمات، یکی از لازمه‌های تدوین برنامه بازاریابی خدمات است.

رضایت مشتری: رضایت، در واقع قضاوت مشتری در مورد سطح مطلوبیت ناشی از استفاده از محصول یا خدمت است. در واقع، رضایت مشتری حاصل ارزیابی وی درباره آن است که آیا یک محصول یا خدمت، نیازها و انتظارات فرد را برآورده نموده یا خیر.

در صورتی که یک محصول یا خدمت، نیازها و انتظارات مشتری را برآورده نکند، حاصل آن نارضایتی مشتری خواهد بود. علاوه بر اینکه نمی‌توان رضایت مشتری را در یک لحظه از زمان ارزیابی نمود، بررسی رضایت در طول

¹ -Service Encounter

زمان که به معنای مطالعه پویایی رضایت مشتری است، مورد توجه صاحبان حوزه ارزیابی قرار دارد. به طور کلی، عواملی که در حوزه رضایت مشتری تاثیر گذارند شامل ویژگی‌های خدمت، کیفیت ادراک شده خدمت، و قیمت است. علاوه بر این، عوامل شخصی همچون حالات روانی¹ و احساسات مشتری² و همچنین عوامل محیطی همچون عقاید سایرین نیز بر سطح رضایت مشتری تاثیرگذار است. در صورتی که مشتری، در حالت روانی مساعدی قرار داشته باشد، احساس رضایت بیشتری از خدمات دریافته خواهد داشت و در صورتی که ناراحت یا عصبانی باشد، رضایت وی به سستی حاصل می‌شود. علاوه بر موارد فوق، میزان تناسب³ و یا عدالت ادراک شده⁴ از خدمت نیز بر میزان رضایت مشتری تاثیرگذار است. در صورتی که مشتری احساس کند نسبت به هزینه‌های صرف شده، منافع بیشتری دریافت می‌کند، احساس تناسب بیشتری نموده و رضایت بیشتری حاصل می‌کند. از سویی دیگر، در صورتی که احساس کند نسبت به سایر مشتریان، خدمات کمتری دریافت نموده است، احساس بی‌عدالتی نموده و ناراضی خواهد بود. نظر سایر همکاران، دوستان و اعضای خانواده نیز بر سطح رضایت مشتری تاثیرگذار است در صورتی که سایرین، عقیده مثبتی در مورد یک خدمت یا برند خدماتی ابراز کنند، احتمال رضایت فرد افزایش خواهد یافت و در غیر اینصورت احتمال عدم رضایت فرد افزایش می‌یابد.

¹ -Mood

² -Emotion

³ -Fairness

⁴ -Equity

کیفیت خدمت¹: عامل مهم دیگری که بر ادراک مشتری تاثیر قابل توجهی می‌گذارد، کیفیت خدمت است. کیفیت خدمت حاصل ارزیابی پایدار مشتری و ادراکات وی در مورد قابلیت اعتماد²، پاسخگویی³، همدلی⁴، ابعاد ملموس⁵، تضمین⁶ خدمات دریافتی است.

برخی از صاحب‌نظران بازاریابی خدمات عقیده دارند که کیفیت خدمات در 3 دسته قابل تفکیک است: کیفیت نتایج⁷ یا پیامدها، کیفیت تعاملی⁸ کیفیت محیط فیزیکی. نتایج تحقیقات مختلف نشان می‌دهد که مشتریان، بر اساس مجموعه‌ای از عوامل، اقدام به ارزیابی کیفیت خدمات می‌کنند. این ابعاد و عوامل از دیدگاه پاراسورامان و زتیمل و بری⁹ به 5 بعد تقسیم می‌شوند:

- 1- قابلیت اعتماد: توانایی اجرا و انجام خدمات وعده داده شده به طور صحیح و دقیق
- 2- پاسخگویی: تمایل به کمک به مشتری و ارائه به موقع خدمات
- 3- تضمین: میزان دانش و آگاهی کارکنان و توانایی آنان در جلب اعتماد و اطمینان مشتری
- 4- دلسوزی/ همدلی: توجه و مراقبت ویژه متناسب با نیاز و درخواست هر مشتری

¹ -Serviu Quality

² -Reliability

³ -Responsiveness

⁴ -Empathy

⁵ -Tangibler

⁶ -Assurance

⁷ -Outcome quality

⁸ -interaction quality

⁹ -Parasuraman.Zeithaml Berry

5- ابعاد ملموس: میزان جذابیت تجهیزات، امکانات ، فضای فیزیکی، پرسنل و مکاتبات مرتبط با ارائه خدمت. مطالبی از پایان نامه‌ها ارائه شود (درمورد 5 بعد) گروندوش¹(1984) نیز مدلی با عنوان مدل نوردیک² را ارائه داده است و در آن ، کیفیت خدمات را به دو بُعد کیفیت فنی³ و کیفیت کارکردی⁴ تقسیم نموده است. کیفیت فنی به نتایج و پیامدهای حاصل از فرایند ارائه خدمت بستگی دارد. غذای یک رستوران و یا پوشش بیمه‌ای یک شرکت بیمه ، نمونه‌هایی از کیفیت فنی می‌باشند که بیانگر میزان مطلوبت خدمت نهایی دریافت شده است. کیفیت کارکردی نیز به کیفیت روش و فرایند اجرای خدمات گفته می‌شود. در واقع ، هر اندازه که خدمات با رویکردی محبت‌آمیز، سرعت عمل زیاد و به طور سفارشی ارائه شود، از کیفیت کارکردی بالاتری از نظر مشتری برخوردار خواهد بود..

کیفیت خدمات الکترونیکی⁵: با ظهور فن‌آوری ارتباطات و ارائه خدمات الکترونیکی، کیفیت خدمات الکترونیکی نیز از اهمیت زیادی در بازاریابی خدمات برخوردار است. طبق تعریف، کیفیت خدمات الکترونیک به سطحی گفته می‌شود که وب سایت، امکان بازدید، خرید و تحویل خدمات را تسهیل می‌کند.

طبق یک تحقیق ، ابعاد کیفیت خدمات الکترونیک به چهار بُعد اصلی و سه بعد فرعی یا بازیافت⁶ تقسیم می‌شود:

¹-Gronroos

²-Nordic Model

³-Technical Quality

⁴-Functional Quality

⁵-E-Service quality

⁶-Recovery

چهار بُعد اصلی کیفیت خدمات الکترونیکی عبارت از موارد زیر می‌باشند:

1- کارایی: توانایی مشتری در اتصال سریع و کم هزینه به سایت وب، جستجو و یافتن محصول یا خدمت مورد نظر و کسب اطلاعات مربوطه در کمترین زمان ممکن.

2- کمال: ¹ میزان دقت در ارائه خدمات طبق وعده های قبلی، موجود بودن محصولات سفارش داده شده و تحویل محصولات مورد تقاضا طبق تعهد.

3- قابلیت اطمینان²: عملکرد فنی مناسب سایت و در دسترس بودن محتویات و اطلاعات آن.

4- حریم شخصی³: سطح اطمینان از محرمانه بوند داده ها و اطلاعات شخصی مشتریان

سه هفته بعد فرعی کیفیت خدمات الکترونیک کهبیانگر قابلیت اقدام و پاسخگویی در زمان بروز مشکل می‌باشد نیز شامل موارد زیر می‌باشد:

1- پاسخگویی⁴: توانایی شرکت در ارائه اطلاعات کافی و مناسب در زمان بروز مساله وجود تمهیدات و راهکارهایی جهت دریافت کالاهي مرجوعي و ارائه ضمانت‌هاي به هنگام و آنلاین.

2- جبران⁵: میزان تعهد سازمان به پس دادن پول مشتری و جبران هزینه‌هاي ارسال و نگهداري کالا.

¹ -Fulfilment

² -Reliability

³ -Privacy

⁴ -Resposiveness

⁵ -Compenjation

3- تماس¹: در دسترس بودن سوالات رسیدگی به درخواست‌های مشتریان به صورت برخط² یا از طریق تماس تلفنی. تقابل مشتری³: تقابل مشتری، مبنای شکل‌گیری ادراکات مشتری را تشکیل می‌دهد.

تقابل مشتری یا لحظه‌های حساس⁴، به جایی گفته می‌شود که وعده‌های داده شده تحقق می‌یابند و تعامل مشتری با شرکت رخ می‌دهد.

در لحظاتی که مشتری با دریافت خدمت، به شرکت خدماتی اتصال پیدا می‌کند و تعامل بین مشتری و شرکت برقرار می‌شود (مانند لحظه افتتاح حساب در بانک و یا دریافت ساندویچ از فروشنده اغذیه)، ادراک مشتری از کیفیت خدمت شکل می‌گیرد و مبنای کسب تجربه خدماتی و رضایت و در نهایت تعامل آتی مشتری با شرکت پایه‌گذاری می‌شود. از نظر شرکت، هر تقابل فرصتی جهت نشان دادن قابلیت‌ها و جذب مشتری و کسب وفاداری اوست.

قابل ذکر است که تعداد تقابل در خدمات مختلف متفاوت است. به طور کلی صاحب‌نظران حوزه بازاریابی عقیده دارند تقابل‌های اولیه، تاثیر بیشتری بر روی ادراکات و رضایت مشتری دارد و بر نگرش وی تاثیر زیادی می‌گذارد. صرف‌نظر از تعداد تقابل‌هایی که در مورد یک خدمت وجود دارد، هر تقابل به نوبه خود حائز اهمیت است و نقش مهمی در شکل‌گیری تصویر نام تجاری خدمت مربوطه در ذهن مشتری دارد. همچنین مجموعه تجربیات مثبت و منفی حاصل از تقابل‌های متعدد در طول زمان، بر

¹-Contact

²-On-line

³-Service Encounter

⁴-Moments of truth

روي ارزيابي مشـتري از كيفيت خدمات دريافتي تاثير ميگذارد.

اگر چه قابل ذكر است كه كليۀ تقابلها داراي اهميت يكسان نيستند و تاثير متفاوتي بر تجربه و ادراك مشتري ميگذارند.

به طور كلي سه نوع تقابل خدمت وجود دارد كه شامل تقابل از راه دور¹، تقابل تلفني و تقابل رو در رو يا چهره به چهره ميباشند.

در تقابل از راه دور يا جزئي، مشـتري به طور غير مستقيم با شركت خدماتي تعامل دارد و خدمت دريافت ميکند (مانند زماني كه يك مشـتري از طريق سيستم خودپرداز، خدمات بانكي دريافت ميکند و يا زماني كه از طريق دستگاه بليطفروشي سيار، اقدام به خريد کارت پارك اتومبيل ميکند). در اين نوع تقابل، شـواهد ي ملموس و يا فيزيكي حاصل از دريافت خدمات و كيفيت سيستمها و فرايندهاي ارائه خدمت، مبناي قضاوت مشتري در مورد كيفيت خدمات قرار ميگيرد.

از سويي ديگر، تقابل تلفني² زماني رخ ميدهد كه مشتري از طريق تلفني اقدام به دريافت خدمت ميکند (مانند تماس با شركت بيمه جهت كسب اطلاعات) بسياري از شرکتهاي توليدي و خدماتي، سيستمهاي هوشمندی جهت افزايش اثربخشي تقابل تلفني طراحي کرده اند كه طي آن، به پرسشها، نظرات، انتقادات و شكايات مشتريان رسيدگي ميشود و يا در پاره اي از موارد، سفارشات تلفني نيز پذيرفته ميشود. در اين نوع تقابل، عواملی از قبيل آهنگ صدا و سطح دانش كارمند جهت ارائه اطلاعات مناسب

¹ -Remote encounter

² -Telephone encounter

در کمترین زمان ممکن مبنای قضاوت در مورد کیفیت خدمات و همچنین شکل‌گیری تجربه خدمتی مشتری قرار می‌گیرد. امکانات فیزیکی محیط خدمت مبنای قضاوت مشتری در مورد کیفیت خدمت قرار می‌گیرد و خود مشتری نیز نقش تعیین‌کننده‌ای در ایجاد کیفیت خدمت دارد. در واقع، ویژگی‌ها و حالات فیزیکی و روانی و رفتاری مشتری، در افزایش یا کاهش اثربخشی تعامل و تقابل و کیفیت رابطه بسیار موثر است.

نتایج مطالعات نشان داد که چهار زمینه اصلی، شکل‌دهنده رضایت یا عدم رضایت مشتریان در تقابل‌های خدمتی است. این زمینه‌ها شامل جبران¹ یا بازیافت، سازگاری²، اقدامات ناگهانی³ و تطبیق⁴ می‌باشد.

جبران، به سرعت عمل و تمایل کارمند در حل مشکل بوجود آمده در رویداد خدمتی و جریان ارائه خدمت می‌باشد. نوع واکنش کارمند به نیازها و مشکل بوجود آمده، مبنای شکل‌گیری تجربه و ادراکات مطلوب یا نامطلوب مشتری خواهد بود.

سازگاری نیز به میزان تطبیق و تناسب خدمت ارائه شده با نیازها و انتظارات مشتری می‌باشد. در واقع این اصل، مشتری براساس میزان انعطاف‌پذیری کارمند و سیستم جهت ارائه خدمات سفارشی، نسبت به ارزیابی تقابل خدمتی و کیفیت خدمت دریات شده قضاوت می‌کند.

اقدامات ناگهانی نیز بیانگر مواردی است که یک کارمند یا شرکت خدمتی، اقداماتی فراتر از خدمات مورد انتظار مشتری را در زمان مناسب انجام می‌دهد که موجب تعجب و

¹-Recovery

²-Adaptability

³-Spontaneity

⁴-Coping

تحسين مشتري مي‌شود. در اين صورت، مشتري خدماتي فرا تر از حد انتظار خود را دريافت مي‌کند و در حقيقت مشـعوف مي‌شود. بدین ترتيب، ادراکات و تجربيات بسيار مطلوبی از تقابل خدمتي در ذهن او شکل مي‌بندد و از رضایت بالايي برخوردار خواهد شد. تطبيق به معنای واکنش کارمند به مشکلات عادي مشتري مي‌باشد. در واقع در برخي از موارد مشتري داراي مشکلاتي است که خود، عامل نارضائتي مي‌باشد. این مشتریان در واقع تمایلي به مشارکت فعال و تعامل مناسب با فرد ارائه دهنده خدمت و رعایت اصول و قوانين رسمي و غير رسمي را ندارند. در این حالت، کارمند هيچ کاري در جهت جلب رضایت مشتري نمي‌تواند بکند. منظور از تطبيق، کليه رفتارهاي اصلاحي و تمهيداتي که کارمند مي‌تواند در جهت بهبود اوضاع و برقراري تعامل و تقابل مثبت و اثربخش با مشتري انجام دهد. هر اندازه که کارمند بتواند خود را با شرايط و انتظارات مشتري و محيط بهتر تطبيق دهد. در نهايت مشتري ادراک بهتري نسبت به تقابل خواهد داشت و رضایت بيشتري کسب خواهد نمود.

فصل هشتم: طراحی استانداردهای خدماتی

چالش‌های طراحی خدمات

بدلیل آنکه خدمات ناملموس و مبتنی بر فرایند می‌باشند، از اینرو توصیف و ترسیم ابعاد آنها بسیار مشکل است. با تحویل خدمات که در طول زمان نیز- پوشش بیمه‌ای ده ماهه، دریافت مشاوره یک ساله از شرکت مهندسی و یا دریافت خدمات آموزشی- بر میزان پیچیدگی ابعاد آن افزوده می‌شود چون در هر تقابل و تعامل بین مشتری و فرد ارائه دهنده خدمت، تجربیات متفاوتی خلق می‌شود. به ندرت اتفاق می‌افتد که دو رویکرد و تقابل خدمتی، کاملاً یکسان و مشابه باشد.

از سویی دیگر، بدلیل آنکه خدمات قابل لمس و یا استفاده آزمایشی نیستند، افراد مختلف از زبان و مفاهیم متفاوتی جهت تشریح و توصیف آن استفاده می‌کنند. به طور کلی ریسک‌هایی که در تعریف خدمات با لغات و عبارات ساده وجود دارد، شامل سادگی بیش از حد در تعریف ابعاد، عدم کفایت لغات در تشریح کلیه ابعاد خدمات، ذهنیت و انتزاع بالا که حاکی از سطح دانش یا آگاهی محدود و ناقص فرد است و همچنین تعصب در پررنگ کردن و تاکید بر برخی از ابعاد خدمات نسبت به سایر ابعاد آن است.

توسعه خدمات جدید

خدمات جدید، اغلب بر اساس ذهنیتها و عقاید مدیران و کارکنان تعریف شده و توسعه می‌یابند و توجه کمتری به داده‌ها و اطلاعات واقعی در مورد اقدامات، نیازها و انتظارات مشتریان می‌شود. با توجه به ماهیت تعاملی خدمات، باید کارکنان و مشتریان در توسعه خدمات نقش

فعالی داشته باشند تا خدمات به گونه‌ای مناسب طراحی شوند.

از آنجایی که مسئول اصلی خدمات، کارکنان هستند، بنابراین مشارکت آنان در تعیین نوع خدمت جدیدی که باید تولید شود و همچنین فرایند توسعه این خدمات جدید، بسیار اهمیت دارد. از آنجایی که کارکنان ارائه دهنده خدمت با مشتریان تماس و ارتباط نزدیک و رودررو دارند، بنابراین آشنایی بیشتری نسبت به نیازها و انتظارات مشتریان دارند و باید در فرایند توسعه خدمات جدید بکار گرفته شوند. بسیاری از سازمان‌ها اقدام به تشکیل تیم‌های چند بخشی از کارکنان می‌کنند که بر کلیه ابعاد خدمات و کلیه مراحل فرایند تولید و تحویل خدمات اشراف داشته و قادرند ایده‌های مناسبی جهت طراحی خدمات جدید ارائه دهند.

از سوی دیگر مشتریان نیز به دلیل اینکه از خدمات جدید استفاده خواهند نمود باید در طراحی خدمات جدید به کار گرفته شوند تا بدین ترتیب، خدماتی تولید شوند که نیازهای آنان را به نحوی مرتفع کنند و تجربه مطلوبی برای آنان خلق کنند.

انواع خدمات جدید

به طور کلی همه خدمات جدید، به یک اندازه جدید نیستند و درجه جدید بودن آن متفاوت است و در طیفی از خدمات بهبود یافته یا نوآوری‌های انقلابی یا کاملاً جدید قرار دارند:

1- **نوآوری‌های انقلابی¹ / کاملاً جدید:** این خدمات بای اولین بار در صنعت عرضه می‌شوند و مشتریان، هیچ آگاهی و دانش اولیه‌ای در مورد این خدمات ندارند. اغلب

¹ -Radical innovation

این خدمات جدید در حوزه خدمات ارتباطاتی و اطلاعاتی و مصنوعات مربوط به اینترنت تولید و عرضه می‌شود. معرفی سایت e-bay و یا نمونه‌هایی از این نوع خدمات کاملاً جدید می‌باشند. اولین سازمان صدا و سیما جهت ارائه برنامه‌های تلویزیونی.

2- کسب و کارهای تازه‌کار¹: که شامل معرفی خدمات جدیدی به بازار می‌باشد که قبلاً در بازار و صنعت موجود بوده و نیازهای شناخته شده‌ای را پاسخ می‌دهد. معرفی خدمات بانکی الکترونیکی جدید و یا معرفی سایت آمازون جهت خدمات فروش کتاب بصورت الکترونیکی نمونه‌هایی از خدماتی هستند که جایگزین شعبات باجه‌های بانک‌های سنتی و یا فروشگاه‌های کتاب شده‌اند.

3- ارائه خدمات جدید در بازارهای کنونی: به معنی ارائه خدمات جدید برای مشتریانی است که تاکنون، این خدمت جدید- که قبلاً نیز در سطح صنعت وجود داشته است- را دریافت نکرده‌اند. به عنوان مثال، زمانی که فروشگاه‌های خرده‌فروشی اقدام به افزودن خدمات بیمه‌ای در برخی از شعب خود می‌کنند و با زمانی که با شگاه‌های ورزشی خدمات تغذیه‌ای را نیز به خدمات خود اضافه می‌کنند، مشتریان آنها از ارائه خدمات جدید منتفع خواهند شد.

4- توسعه خط خدمت²: به معنای ارتقای خطوط خدمات کنونی و افزودن خدمات مرتبط و جدید به خدمات قبلی است. به عنوان مثال، زمانی که یک رستوران، غذاهای جدیدی به لیست غذایی خود اضافه می‌کند و یا یک خطوط هواپیمایی،

¹ -Start-up businessser

² -Service line Extension

اقدام به پوشش يك مسير و مقصد جديد مي‌کند ، در واقع خط خدمت کنوني خود را ارتقاء داده است.

5- بهبود خدمت¹: معمولترین خدمات جديد جزو اين دسته از نوآوري‌هاي خدمتي هستند. ارتقاء و بهبود ابعادي از خدمات کنوني که موجب افزايش رضايتمشتری و يا کاهش طول فرایند ارائه خدمت مي‌باشد، نمونه‌اي از اين نوع نوآوري در خدمت مي‌باشند. به عنوان نمونه، حذف مراحل از گام‌هاي افتتاح حساب بانكي جهت افزايش رفاه مشتری و يا افزايش سرعت ارائه خدمات اينترنتي در لابی هتل، نمونه‌هايي از اين نوع نوآوري باشند.

تغيير سبک خدمت² يا تغييرات ظاهري: اين دسته از نوآوري‌هاي خدمتي بسيار جزئي و ظاهري هستند و بر ادراکات، احساسات و نگرش‌هاي مشتری تأثير مي‌گذارند. تغيير رنگ‌آمیزی يم رستوران، تغيير علامت تجاري و يا لوگوي يك شرکت خدمتي و طراحي مجدد و بسايت نیز نمونه‌هايي از اين نوع نوآوري خدمتي مي‌باشند. اين تغييرات موجب تغييری در ماهیت خدمت نمی شوند و تنها حالت ظاهري خدمت را تغيير مي‌دهند.

مراحل توسعه خدمات جديد

مراحل توسعه خدمات جديد تنقريباً مشابه با مراحل توسعه محصولات جديد است و در مورد خدمات کاربرد دارد. نکات اصلي مراحل توسعه خدمات جديد نسبت به محصولات جديد، در مراحل اوليه آن مي‌باشد که به توسعه مفهوم و توليد نمونه محصول مربوط است. بدین دلیل، مراحل توسعه خدمات جديد از رسمیت کمتری نسبت به محصولات برخوردارند و کلیه شرکت‌هاي خدمتي به ترتیب مشابه‌اي

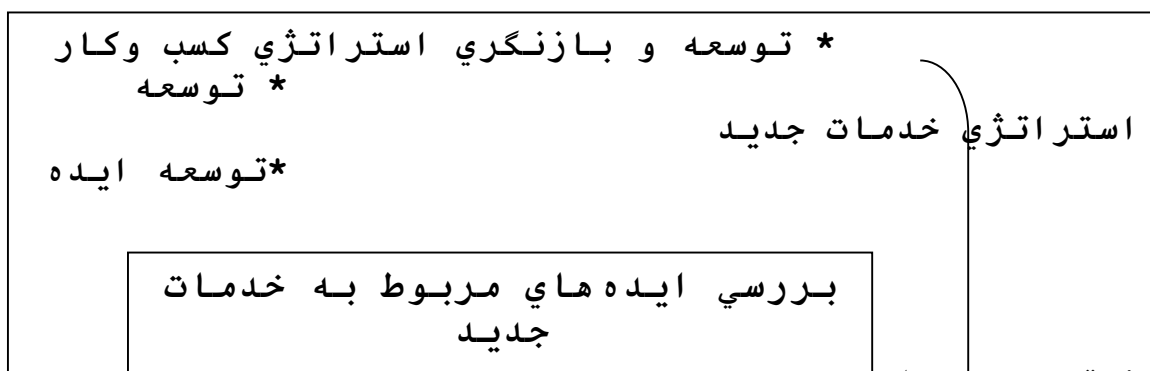
¹-Service improvement

²-Style changes

اقدام به توسعه خدمات جدید نمی‌کنند. در واقع، توسعه خدمت جدید يك فرایند خطی نیست و در مورد خدمات مختلف، این مراحل به گونه‌های متفاوتی طی می‌شوند. در واقع این مراحل از انعطاف‌پذیری بالایی در حوزه خدمات برخوردارند و جمعیت توسعه خدمت جدید ممکن است برخی از این مراحل اصلاً طی نشود و یا بسیار کوتاه باشد.

به طور کلی مراحل توسعه خدمات جدید در نمودار زیر بیان شده است:

نمودار 1-8- فرایند توسعه خدمت جدید



-توسعه بازنگري استراتژي کسب وکار
در این مرحله ، ایده توسعه محصول جدید باید در چارچوب
چشم انداز و ماموریت اصلي سازمان مورد ارزیابی و

بررسی قرار گیرد تا میزان سازگاری ایده خدمت جدید، با مأموریتها و اهداف کلیدی سازمان تطبیق و سازگاری یابد، علاوه بر این، مفهوم خدمت جدید باید با اهداف و شدت زمان نیز هماهنگ و هم راستا باشد. علاوه بر این باید ایده خدمت جدید با اهداف رقابتی شرکت- استراتژی رهبری هزینه، نمایز یا تمرکز- سازگار باشد تا موجب تحقق اهداف مالی و غیر مالی سازمان شود.

- توسعه استراتژی خدمات جدید

در این گام باید بررسی شود که استراتژی منتخب جهت توسعه خدمت جدید، با مجموعه یا پورتفوری خدمات شرکت هماهنگ باشد و با ساختار سازمان نیز سازمانی باشد تا بتوان نسبت به موفقیت آن امیدوار بود. علاوه بر این، باید مسئولیتهای مربوط به توسعه خدمات جدید به خوبی تعیین و واگذار شود و همچنین از سیستمهای ارتباطی مناسبی جهت انتقال منافع خدمات جدید به کارکنان و مشتریان استفاده نمود که اثربخشی توسعه محصول جدید افزایش یابد.

در واقع با طراحی و تبیین استراتژی خدمت جدید در قالب نوع بازار، نوع خدمت افق زمانی توسعه خدمت جدید، معیارهای مربوطه، مدیران میتوانند تصمیم نهایی را در جهت توسعه خدمت جدید اتخاذ کنند.

- توسعه ایده های جدید

در این گام، ایده های مربوط به خدمات جدید از منابع مختلفی همچون کارکنان، مشتریان و رقبا گردآوری و بررسی میشوند. برخی از شرکتها، از منابع تخصصی همچون شرکای تجاری یا شرکتهای ایده پرداز جهت کسب ایده های جدید استفاده میکنند. به طور کلی، کارکنانی که مسئول نهایی عرضه خدمت هستند و مشتریان نهایی، از

جمله بهترین منابع کسب ایده‌های خدماتی جدید می‌باشند. برخی از شرکت‌ها اقدام به واحدهایی در درون خود کرده‌اند که ایده‌های جدید را از منابع داخلی یا خارجی جمع‌آوری کرده و پس از بررسی اولیه در خدمت مدیران ارشد و مهندسان طراحی خدمات جدید قرار می‌دهند.

-توسعه و ارزیابی مفهوم خدمت

پس از دریافت ایده‌های خدمت، نوبت به توسعه اولیه خدمت جدید می‌رسد. این گام به معنای ترسیم و تعیین ابعاد و مزایای ناشی از توسعه خدمت جدید و معرفی آن به مشتریان جهت دریافت واکنش‌های آنان است. اگر چه قابل ذکر است که در مورد خدمات بدلیل ناملموس بودن و همزمانی تولید و مصرف، این مرحله با پیچیدگی‌هایی همراه است در واقع، ترسیم ابعاد خدمت جدید و انتقال منافع آن به مشتریان در چارچوب یک تجربه جدید برای مشتری آزمایشی، بسیار سخت و دشوار است. در این مرحله، منافع اصلی ناشی از تجربه خدمت جدید همراه با تشریح و تبیین ابعاد ناملموس خدمت جدید برای مشتری، موجب می‌شود تا مشتری تجربه و ادراک اولیه‌ای در مورد خدمت جدید کسب کند. در این گام، دلیل توسعه خدمت جدید، مشکلاتی که خدمت جدید در پی رفع آن است، تشریح فرایند ارائه خدمت جدید و شرح دقیق منافع استفاده از خدمت جدید، مبنای منطقی را جهت خرید آن توسط مشتری فراهم می‌سازد.

در این گام، همچنین باید احساس مشتری در مورد خدمت جدید مورد پرسش قرار بگیرد و از درک دقیق ابعاد خدمت جدید توسط مشتری اطمینان حاصل شود.

-تحليل كسب و كار

در این گام ، امکان‌پذیری تولید و سودآوری بالقوه خدمت جدید مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. همچنین تجزیه و تحلیل تقاضای مشتریان، نرخ بازگشت سرمایه ، تجزیه و تحلیل هزینه و امکان‌پذیری عملیاتی تولید در این گام صورت می‌پذیرد.

در این گام، تجزیه و تحلیل سودآوری و امکان‌سنجی تولید یا استناداردهای مورد نظر مقایسه می‌شوند و تحلیل هزینه-منفعت جهت تولید خدمت جدید صورت می‌پذیرد.

- توسعه و آزمون خدمت جدید

در این گام، نمونه اولیه خدمت طراحی می‌شود و به مشتریان خاصي به عنوان نمونه ارائه می‌شود تا واکنش آنان مورد ارزیابی قرار بگیرد. در این گام، کلیه افرادی که به گونه‌ای درگیر توسعه خدمت جدید هستند همچون کارکنان، مشتریان، مدیران بازاریابی، مدیران توسعه خدمات جدید و فروشندگان نهایی مشارکت فعال داشته باشند. در این گام، طرح یا نقشه خدمت¹ که بیانگر طرح کلی اجرایی و نقشه جامع ساختار خدمت است نیز طراحی می‌شود.

در این گام، کلیه اجزای خدمت و سازوکار تحویل و عرضه خدمت طراحی می‌شوند تا جزئیات خدمت جدید به طور دقیق طراحی شوند.

- آزمون بازار

در این گام، خدمت جدید در سطح محدود به بازار هدف اولیه عرضه می‌شود تا بازخوردی از میزان مقبولیت آن و همچنین نظرات مشتریان در مورد ابعاد امیخته خدمت

¹ -Service Blueprint

مربوطه حاصل شود. البته لازم به ذکر است که خدمت جدید ممکن است در فاز اول، به کارکنان شرکت و اعضای خانواده آنان عرضه شود تا این بازخورد حاصل شود. اگرچه در برخی از موارد، شرکتهای خدماتی قدرتمند اقدام به تولید و عرضه انبوه خدمت جدید می‌کنند تا بازخورد واقع‌بینانه‌تری به اکنش مشتریان کسب کنند. البته در این صورت رفع نقایص خدمت جدید با هزینه‌های بیشتری همراه است.

- تجاری سازی

در این گام، خدمت جدید در سطح انبوه به بازار هدف عرضه می‌شود. نکته مهم در این گام، توجیه کارکنان ارائه دهنده خدمات و تشویق آنان به ارائه بدون نقص خدمات جدید است. در واقع، برنامه‌های مناسبی جهت تشویق و تهییج کارکنان به دقت در ارائه خدمات طراحی و اجرا می‌شود. علاوه بر این، کلیه تعاملات مشتری-شامل تعاملات چهره‌به‌چهره، اطلاعات مربوط به پرداخت، شکایات، نظرات و پیشنهادات- در ماه‌های اولیه معرفی خدمت جدید باید با دقت مورد ارزیابی قرار گیرد. کار نقایص احتمالی خدمت جدید برطرف شود.

- ارزیابی پس از معرفی

در این گام، اطلاعات جمع‌آوری شده در مرحله قبل مورد بازنگری و ارزیابی قرار می‌گیرد تا در صورت لزوم به تغییرات مورد نیاز در فرایند تحویل خدمت، بکارگیری نیروی انسانی یا بسیج منابع انسانی و اجزای آمیخته بازاریابی صورت پذیرد.

بدین ترتیب، با انجام تغییرات مورد نیاز، کیفیت خدمات جدید افزایش می‌یابد و سطح رضایت مشتری افزایش خواهد یافت.

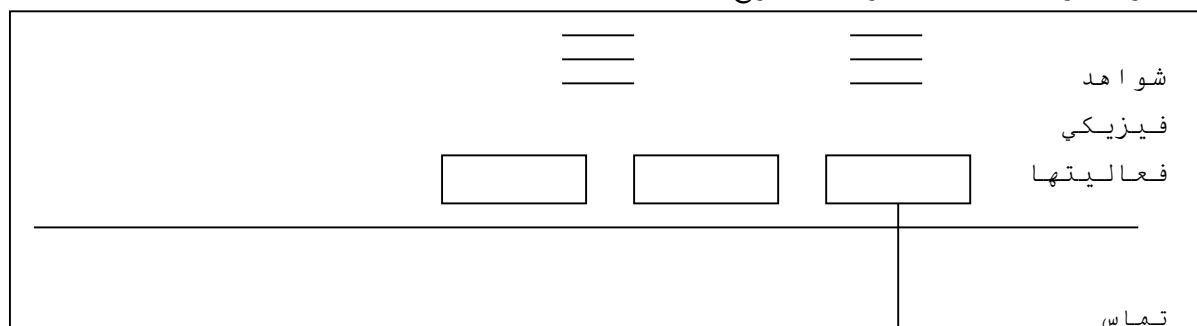
ترسیم طرح خدمت¹

طرح خدمت شامل تسویه و یا نقشه‌ای است که اجزای یک خدمت را به گونه‌ای دقیق نشان می‌دهد که افرادی که به گونه‌ای درگیر توسعه و یا استفاده از خدمت جدید هستند، قادر خواهند بود اجزاء و منافع ارائه شده توسط خدمت مزبور را به راحتی درک کنند و برای دیگران توضیح دهند. طرح خدمت، عنصر اصلی در مرحله طراحی و توسعه خدمت جدید است. طرح خدمت به طور همزمان، فرایند ارائه خدمت، نقاط تماس مشتری، نقش مشتری و کارمند عرضه کننده خدمت و اجزای ملموس و قابل مشاهده خدمت را نشان می‌دهد. در طراحی طرح خدمت، مجموعه‌ای از رشته‌ها و مهارت‌ها همچون پشتیبانی، مهندسی صنعتی، تئوری تصمیم‌گیری و علوم کامپیوتر و شبیه‌سازی مورد استفاده قرار می‌گیرند.

اجزاء و عناصر طرح خدمت

ابعاد طرح خدمت در نمودار زیر نشان داده شده است:

نمودار 2-8- اجزای طرح خدمت



نمودار 15: اجزای طرح خدمت

اجزای طرح خدمت شامل فعالیتهای مشتری، تماس روی صحنه¹، اقدامات کارمند، تماس پشت صحنه²، اقدامات مشتری و فرایندهای پشتیبانی و حمایتی میباشند. فعالیتهای و اقدامات مشتری شامل کلیه گامها، فعالیتهای انتخابها و تعاملاتی است که مشتری در فرایند خرید، استفاده و ارزیابی خدمت انجام میدهند. در این گام تجربه مشتری باید اقداماتی از قبیل تصمیم به تماس تلفنی با وکیل، تماس با وکیل، تنظیم ملاقات رو در رو، ارائه مدارک و پرداخت صورتحساب مشاوره را انجام میدهد. به موازات اقداماتی که مشتری در گام اولیه انجام میدهد، کارمند یا فرد ارائه دهنده خدمت نیز

¹ -Onstage Contact

² -Backstage Contact

فعالیت‌ها و اقداماتی انجام می‌دهد که برای مشتری قابل مشاهده و ارزیابی است. به این فعالیت‌ها، تماس‌های وری صحنه و اقدامات کارمند اطلاق می‌شود. در مورد مثال قبل، اقداماتی که وکیل (به عنوان ارائه دهنده خدمت) انجام می‌دهد شامل انجام مصاحبه اولیه با مشتری و ارائه اسناد و مدارک حقوقی به وی می‌باشد.

علاوه بر اقدامات فوق، فرد ارائه دهنده خدمت فعالیت‌هایی را نیز انجام می‌دهد که برای ارائه خدمت مورد نظر لازمو ضروری است اما برای مشتریان قابل رویت نیست. به این فعالیت‌ها، اقدامات پشت صحنه و تماس پشت صحنه گفته می‌شود.

در مثال فوق، وکیل ممکن است جهت برگزاری ملاقات و مصاحبه با مشتری و یا تهیه و تنظیم اسناد حقوقی، اقداماتی را انجام دهد و دستوراتی را به منشی خود بدهد که به این فعالیت‌ها، فعالیت‌های پشت صحنه گفته می‌شود.

فرایندهای پشتیبانی نیز شامل کلیه خدمات داخلی، رویه‌ها و تعاملاتی است که جهت ارائه خدمت مناسب به مشتری صورت می‌پذیرد. در مثال فوق، ممکن است وکیل مذکور بدنبال جستجوی اطلاعات از منابع مختلف باشد و یا با همکاران خود مشورت کند و یا جهت تنظیم اسناد نهایی، تعاملاتی را با کارمندان دادگستری انجام دهد که به معنای پشتیبانی از ارائه خدمت اصلی است.

همانگونه که در شکل فوق مشاهده می‌شود، شواهد فیزیکی در راس نمودار خودنمایی می‌کند. به طور کلی هر یک از اجزای طرح خدمت، دارای شواهد فیزیکی مخصوص به خود است. به عنوان مثال در موارد فوق و در گام ملاقات و مصاحبه مستقیم وکیل با مشتری مواردی همچون دکوراسیون

داخلی دفتر وکالت ، اسناد مکتوب، پوشش و لباس منشی و وکیل خبر و شواهد فیزیکی می‌باشند که بر کسب تجربه خدمتی مشتری تاثیر گذارند.

همانگونه که در شکل نشان داده شده است، این چهار حوزه عملیاتی فوق، بوسیله سه خط افقی از یکدیگر جدا شده‌اند. اولین خط افقی ، خط تعامل¹ نام دارد که بیانگر تعامل و ارتباط مستقیم بین مشتری و سازمان است. هر جایی که یک خط عمودی، خط افقی تعامل را قطع می‌کند، به معنای آن است که یک تعامل یا تقابل بین مشتری و سازمان رخ داده است. خط افقی دوم ، خط رویت می‌باشد که از اهمیت بسیار زیادی نیز برخوردار است. این خط، ابعاد و مولفه‌های قابل رویت توسط مشتری را از ابعاد پنهان خدمت انجام می‌دهد، از اقدامی که در پشت صحنه انجام می‌دهد جدا می‌کند.

خط افقی سوم نیز خط تعامل دورنی نام دارد که فعالیتها و اقدامات کارمندان ارائه دهنده خدمت را از سایه فعالیت‌های پشتیبانی و حمایتی تفکیک می‌کند. خطوط عمودی که خط تعامل دورنی را قطع می‌کنند نیز بیانگر تقابل‌های² خدماتی درونی هستند.

مراحل طراحی طرح خدمت:

طراحی طرح خدمت اهداف خاصی را دنبال می‌کند که از آن جمله می‌توان به شفاف‌سازی مفهوم خدمت جدید، توسعه یک دیرگام مشترک درمورد خدمت، شناخت پیچیدگی‌هایی که در طراحی خدمت وجود دارد و شناسایی نقش‌ها و وظایف کارکنان

¹ -Interaction line

² -Enconter

و تیم‌های توسعه دهنده و ارائه دهنده خدمت اشاره نمود. به طور کلی، طراحی طرح خدمت یک کار گروهی است که مراحل آن به ترتیب زیر است.

1- شناسایی فرایندی که باید طرح آن تهیه و ترسیم شود.

2- شناسایی مشتریان و یا بخش مورد هدف

3- طراحی نقشه فرایند از دیدگاه مشتری

4- تعیین وظایف و مسئولیتهای کارمند در روی صحنه و پشت صحنه

5- مرتبط ساختن اقدامات مربوط به نقاط تماس با مشتری با فرایندهای پشتیبانی

6- ارائه شواهد و مدارک مربوط به اجزای خدمت در هر یک از مراحل توسعه خدمت

QFD

علاوه بر طرح خدمت، روش دیگری که جهت ترسیم ابعاد خدمات و شناخت ساختار دقیق خدمات کاربرد فراوان دارد، QFD می‌باشد. این مفهوم به معنای یک سیستم تبدیل نیازمندی‌های مشتری به نیازمندی‌های شرکت در هر مرحله، از تحقیق تا طراحی تولید و از توسعه تا تولید محصول، توزیع، نصب، بازاریابی، فروش و ارائه خدمات پس از فروش می‌باشد. کاربرد QFD در حوزه محصولات بیش از خدمات است. این ابزار محصول و خدمت مرتبط می‌سازد، شناخته می‌شود. پس، این نیازمندی‌ها و الزامات در قالب فرایندهایی همچون فرایند تولید، فرایند برنامه‌ریزی و فرایند مونتاژ، تبدیل به محصول و یا خدمت نهایی می‌شوند. خانه کیفیت، یک؟؟ کلی و طرح کلی از خدمت، ویژگی‌های آن، نیازهای مشتریان و قابلیت‌های سازمان است. خانه کیفیت از سه بخش مجزا تشکیل شده است که

شامل معیارهای کیفیت¹ از نظر مشتری، قابلیت‌های شرکت (نحوه تعیین این معیارها توسط شرکت) و شبکه روابط² (نحوه برقراری ارتباط بین آنها) می‌باشد. شکل QFD و توضیحات، ص 207 و 208 میتوان آورد.

استانداردسازی رفتارها و اقدامات در حوزه خدمات

تبدیل انتظارات مشتریان به خدمت قابل ارائه ، مستلزم تصمیم‌گیری درباره استاندارد سازی خدمت است. با توجه به ماهیت ناملموس بودن خدمات، بسیاری از صاحب‌نظران بازاریابی عقیده دارند که امکان استانداردسازی خدمات و تفکیک عناصر و اجزای خدمات به بخش‌های مجزا وجود ندارد. علاوه بر این، این صاحب‌نظران عقیده دارند که امکان ارزیابی رویدادهای خدمتی و مقایسه خدمات وجود ندارد.

آنچه در واقعیت وجود دارد آن است که بسیاری از خدمات، ملزم انجام فعالیت‌های تکراری می‌باشند و بنابراین رویه‌ها و استانداردهای دقیقی برای آنها طراحی نمود (مانند فرایند افتتاح حساب در بانک و یا تعمیر سیستم برودتی منزل)

از سویی دیگر، با توسعه فن‌آوری و توسعه روش‌های بهبود کار، امکان استانداردسازی فرایند تحویل خدمات با بیش از پیش فراهم آمده است. با تفکیک وظایف و انجام فعالیت‌ها با روش‌های کارا، فن‌آوری جدید موجب شده‌اند تا شرکتها بتوانند استانداردهای خدمتی مناسبی همچون مدت زمان ارائه خدمت، دقت در ارائه فعالیت‌های مربوط

¹ -Quality Criteria

² -Relation ship Corid

به خدمت و کنترل تعداد نقص‌ها در فرایند ارائه خدمت را توسعه دهند.

در واقع، امروزه شرکتهای خدماتی قادرند تک تک اجزای خدمت خود را با دقت مورد کنترل و ارزیابی قرار دهند و در صورت انحراف از استاندارد، فعالیت مربوطه را اصلاح کنند.

البته لازم به ذکر است که استانداردسازی خدمت به معنای تفکیک آن به اجزای فیزیکی و غیر منعطف نیست. استانداردهای این امکان را برای مدیران شرکتهای خدماتی فراهم می‌سازد تا آنها اجزا و عناصر کلیدی خدمت را با انتظارات و نیازهای مشتریان تطبیق دهند و از این طریق، رضایت مشتریان را افزایش دهند.

لازم به ذکر است که خدمات مختلف از درجه استانداردسازی متفاوتی برخوردارند در پاره‌ای از موارد استانداردسازی خدمت موجب آسیب وجهه شرکت و نقص در فرایند ارائه خدمت می‌شود به عنوان مثال، در خدمات حرفه‌ای و تخصصی همچون حسابداری، مشاوره حقوقی و خدمات فنی و مهندسی، استانداردسازی خدمات ارائه شده بسیار دشوار است و از کیفیت خدمات ارائه شده می‌کاهد در این موارد، به دلیل تفاوت در نیازها و ویژگی‌های شخصی مشتریان، باید خدمات سفارشی - و نه استاندارد - به مشتریان ارائه شود.

به عنوان مثال، با توجه به اینکه امکان استانداردسازی در مورد خدماتی همچون مشاوره حقوقی و یا پزشکی وجود ندارد، حق‌الزحمه افراد ارائه دهنده این خدمات بر مبنای ساعت مشاوره و یا حق ویزیت دریافت می‌شود.

یکی دیگر از حوزه‌هایی که امکان استاندارد سازی خدمات پایین است، ارائه خدمات مشتریان کلیدی در سطح صنعت است. در صورتی که یک مشتری بزرگ از اهمیت زیادی برای یک شرکت برخوردار باد، باید خدمات به صورت سفارشی به وی ارائه شود. در نهایت این‌مه بسیاری از خدمات در بازارهای مصرفی به صورت سفارشی ارائه می‌شوند. در این موارد، گام‌هایی جهت تضمین و ارزیابی کیفیت خدمات ارائه شده به مشتری طی می‌شود، بصورت استاندارد طراحی می‌شوند، اما فرایند ارائه خدمت به مشتری، به صورت کاملاً سفارشی انجام می‌شود.

استانداردهای خدماتی مبتنی بر مشتری

تقریباً کلیه سازمان‌ها دارای معیارها و استانداردهای خدماتی هستند که مختص همان سازمان بوده و با اهداف شرکت در حوزه‌های بهره‌وری، کارایی، کیفیت فنی و هزینه‌ای سازگار است. این استانداردها باید مبتنی بر نیازها و خواسته‌ها و انتظارات مشتریان سازمان باشد و علاوه بر خلق ارزشی برای آنان، کاملاً مشهود بوده و قابل اندازه‌گیری باشد. در واقع هنگام طراحی استانداردهای خدماتی، باید ویژگی‌هایی از خدمت که برای مشتریان ارزشمند نبوده و جذابیت آن برای مشتریان است.

انواع استانداردهای خدماتی مبتنی بر مشتری

به طور کلی دو دسته از استانداردهای خدماتی مبتنی بر مشتری وجود دارد: استانداردهای سخت¹ و استانداردهای نرم².

1- استانداردهای سخت: این استانداردها به قابلیت اطمینان شرکت ارائه دهنده خدمت و همچنین توانایی شرکت در تحقق وعده‌های خدمتی می‌باشد. البته لازم به ذکر است که استانداردهای سخت، در مورد خدمات مختلف متفاوت است و دارای مصداق‌های عینی متفاوتی است. به عنوان مثال، در مورد اغلب خدمات، ارائه خدمات صحیح در اولین تقابل یا تعامل خدمتی، به گونه‌ای که مشتری در اولین برخورد خود با شرکت، از رضایت بالا برخوردار باشد و تجربه مطلوبی کسب کند، یکی از استانداردهای سخت می‌باشد. در خدمات حمل و نقل نیز ارسال صحیح سفارش و انتخاب دقیق اقلام مورد سفارش- طبق درخواست و انتظار مشتری- نیز یکدیگر از مصداق استاندارده خدمتی می‌باشد. در مورد خدمات نصب نیز استاندارد سخت به معنای نصب صحیح و دقیق تجهیزات به گونه‌ای که کاربرد سریع تجهیزات مورد نظر را برای مشتری فراهم سازد، می‌باشد. یکی دیگر از استانداردهای سخت، تحویل به موقع خدمات می‌باشد. در مورد خدمات ویژه‌ای همچون خدمات آتش‌نشانی یا پزشکی، مهمترین استاندارد و معیار خدمات مناسب، تحویل به موقع خدمت می‌باشد. در حوزه خدمات الکترونیک نیز ارائه اطلاعات مناسب و ثبت صحیح سفارشان اینترنتی مهمترین مولفه‌های استاندارد خدمت هستند که بیانگر قابلیت اعتماد می‌باشند. علاوه بر این، سرعت رسیدگی به شکایات، سرعت و دقت در پاسخگویی

¹ -Hard Standards

² -Soft Standards

به سوالات مشتریان ، پاسخگویی به تلفن‌های مشتریان و رسیدگی به درخواست‌های تلفنی آنان نیز جزو استانداردهای سخت‌خدمات محسوب می‌شوند.

2- استانداردهای نرم: کلیه نیارها و انتظارات مشتریان خدمات قابل ردیابی و مشاهده نیست. بر خلاف معیارهای سخت، معیارهای نرم باید از طریق داده‌های ذهنی مورد ارزیابی و پیگیری قرار بگیرند. این استانداردهای خدمت، مبتنی بر قضاوت و عقیده مشاهده‌کننده هستند و به سختی می‌توان آنها را در قالب اعداد و ارقام اندازه‌گیری نمود این استانداردها از طریق صحبت و تعامل محاوره‌ای با مشتری قابل استخراج می‌باشند. در حقیقت ، با ارزیابی و اندازه‌گیری عقاید و ادراکات مشتریان ، می‌توان این استانداردها را استخراج نمود. نمونه‌هایی از این استانداردها شامل برخورد محترمانه با مشتری، دلسوزی نسبت به مشتری جهت؟؟؟ آنان، نحوه برخورد اولیه با مشتری ، شنود موثر مشکلات مشتریان و ارائه اطلاعات و رهنمودهای کافی و مناسب به مشتریان، می‌باشند.

یکی از ابعاد استاندارد خدمات که در شرکتهایی همچون T2SCO و KLM بکار گرفته شده است، سیستم تعمیرات یکباره¹ می‌باشد در این سیستم، که از فن‌آوری‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری نوین استفاده می‌شود، به محض بروز مشکل در خدمت‌رسانی به مشتری و به محض اطلاع از مشکل بوجود آمده، سیستم‌های رایانه‌ای وارد عمل شده و بدون دخالت استان و از طریق شبکه اینترنت ، مشتری به یک سیستم اطلاعات مرکزی متصل می‌شود و با بیان مشکل، به طور اتوماتیک اقدامات لازم جهت رفع مشکل وی انجام

¹ -One-Time Fires

می شود و رهنمودهای لازم به وی ارائه می شود. در واقع، این سیستم با بکارگیری روشها و رویه های عملیاتی و رهنمودهای عملیاتی بر خط و همچنین برخورداری از فن آوری های جدید، امکان حل مشکلات مشتریان را در لحظه وقوع مشکل فراهم می سازد و این امکان را برای شرکت فراهم می سازد که برخی از عناصر و اجزای خدمت ارائه شده را استاندارد کنند.

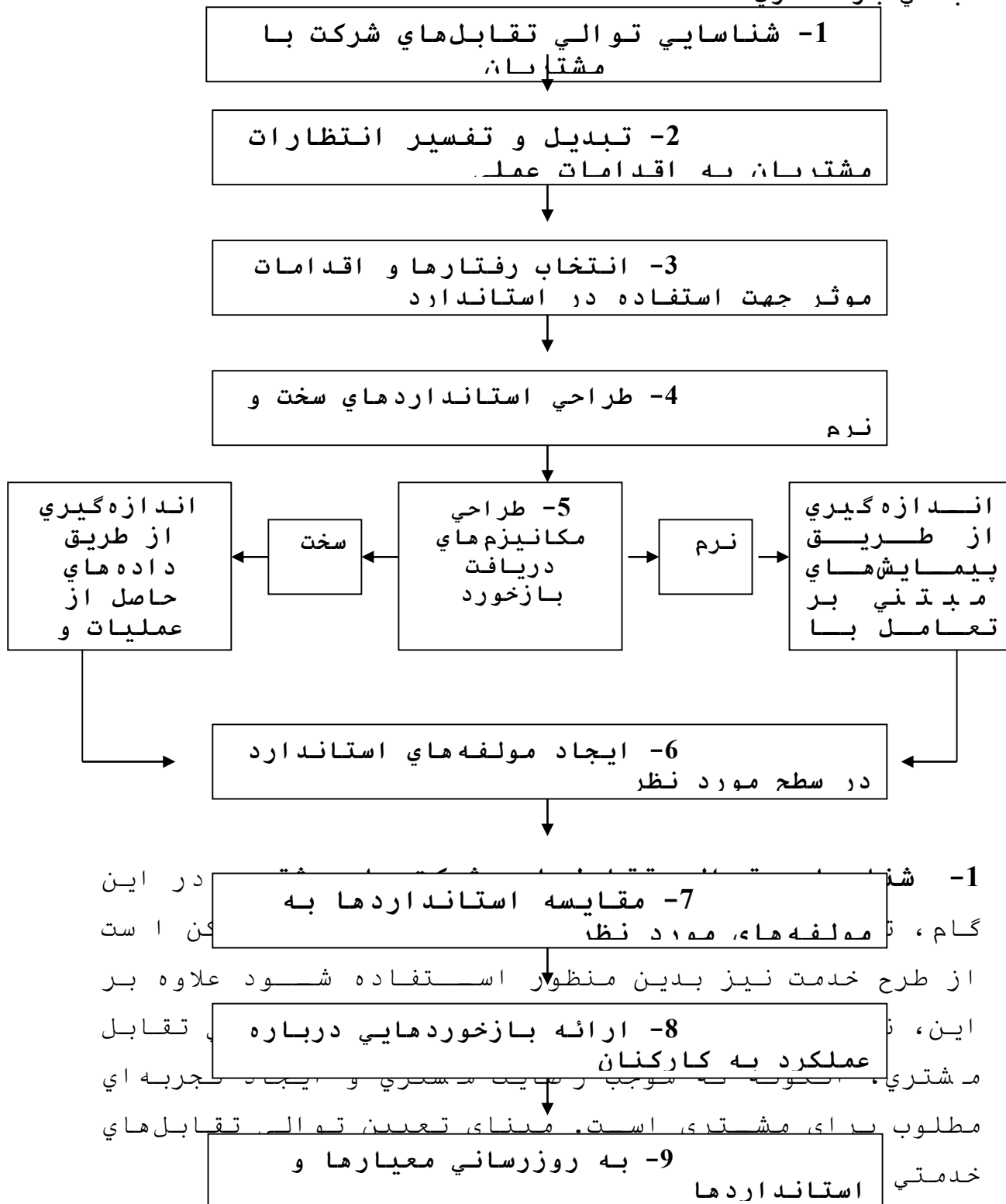
مراحل توسعه استانداردهای خدماتی مبتنی بر مشتری

ارزیابی مشتریان از کیفیت خدمات، مبتنی بر ارزیابی تجربیات مطلوب و یا نامطلوب ناشی از دریافت خدمات است. در شرکتهای خدماتی، تقابل مشتری¹ جایی است که استانداردهای خدمات شکل گرفته و شناسایی می شود. از آنجایی که در ارائه هر خدمت، مجموعه ای از تقابلها رخ می دهد، بنابراین باید اهمیت نسبی این تقابلها ارزیابی شوند و معیارهای درستی بر اساس تعامل مشتری - شرکت جهت طراحی اجزای استاندارد خدمات انتخاب شوند. استانداردهای خدماتی موثر، به صورت دقیق و جزئی شناسایی و طراحی می شوند تا کارکنان را قادر سازند تا درک جامع و درستی از خدمات قابل ارائه حاصل کنند. در بهترین حالت، این استانداردها بر اساس متغیرهایی که مبتنی بر رفتارها و اقدامات مشتریان است، طراحی می شوند. در واقع کلیه فعالیتها و اقداماتی که مشتری و کارکنان ارائه دهنده خدمت در فرایند ارائه خدمت انجام می دهند و به عنوان استانداردهای سخت نیز شناخته می شوند. مبنای طراحی استاندارد خدمات قرار می گیرد. البته لازم به ذکر است که بخش اعظمی از این رفتارها، عینی بوده و کاملاً قابل مشاهده و اندازه گیری است.

¹ -Service Encountert

نمودار 3-8- مراحل توسعه و طراحی استانداردهای خدماتی

مبتنی بر مشتری



2- تفسیر انتظارات مشتریان به اقدامات عملیاتی: در این گام، نیازها و انتظارات مشتریان که بیشتر به صورت ذهنی و انتزاعی وجود دارد، به معیارها و مولفه‌های دقیق عملی و رفتاری تعبیر و تفسیر می‌شود. به عنوان مثال، مولفه‌های عینی و قابل اندازه‌گیری رفتاری برای متغیر قابلیت اعتماد¹ تعیین می‌شود. در واقع، اطلاعات گسترده‌ای در مورد انواع مولفه‌های رفتاری مشتری تعیین می‌شود تا استانداردهای رفتاری مناسبی جهت استفاده در نقطه تقابل و تعامل با مشتری تعیین شود تا موجبات رضایت مشتری و کسب تجربه‌ای مطلوب را برای وی فراهم کند. نکته قابل توجه این است که مولفه‌های رفتاری ویژه‌ای که در این مرحله و تعیین می‌شوند، مبتنی بر مشتری نیست بلکه توسط شرکت تعیین می‌شود و شرکت - محور² است.

3- انتخاب رفتارها و اقدامات موثر جهت استفاده در استاندارد: در این گام، اقدامات و رفتارهای مشتریان و مولفه‌های مربوطه بر اساس اولویت‌های مشتری و شرکت اولویت‌بندی می‌شوند تا در طراحی استاندارد خدماتی و طراحی تعامل با مشتری استفاده شوند.

معیارهای انتخاب رفتار جهت طراحی استاندارد خدماتی شامل موارد زیر است:

- استانداردهای خدماتی باید بر اساس رفتارهایی طراحی شوند که برای مشتریان حائز اهمیت باشند.

¹ -Reliability

² -Company-Oefined

- استانداردهای خدماتی باید بر مبنای رفتارهایی طراحی شوند که موجب بهبود عملکرد کلی شرکت شوند و قابلیت بهبود تصویر شرکت را داشته باشند.

- استانداردها باید بر مبنای رفتارهایی طراحی شوند که برای کارکنان ارائه دهنده خدمات نیز قابل کنترل بوده و موجب بهبود عملکرد آنان نیز شود. ملزم نمودن کارکنان ارائه دهنده خدمات به رعایت و پیاده سازی استانداردهای رفتاری که تحت کنترل و نظارت آنها نباشد، موجبات عدم رضایت و کاهش عملکرد آنها را فراهم می‌سازد.

- استانداردهای خدماتی باید برای کارکنان ارائه دهنده خدمت قابل درک و مورد پذیرش باشد. اجبار در پیروی از استانداردهای رفتاری منجر به مقاومت کارکنان و حتی ترک سازمان از سوی آنان خواهد شد.

- استانداردهای رفتاری باید مبتنی بر پیشگیری باشند و به صورت منفعل طراحی نشوند. به جای اینکه استانداردها و مولفه‌های رفتاری در جهت حل مشکلات بوجود آمده و در پاسخ شکایات و اعتراضات مشتریان طراحی شوند، بلکه باید بر اساس پیش‌بینی سطح انتظارات و ادراکات مشتریان و همچنین جلب رضایت آنان طراحی شوند.

- استانداردهای رفتاری باید چالش برانگیز و واقع‌بینانه باشند. در صورتی که این استانداردها چالش نباشد، کارکنان ارائه دهنده خدمات انگیزه چندانی برای انجام و رعایت استانداردهای رفتاری نخواهند داشت. استانداردهای سخت و غیر واقعی نیز موجب از هم گسیختگی و کاهش عملکرد کارکنان خواهد شد.

4- طراحی استانداردهای سخت و نرم: در این گام باید ترکیب مبنایی از مولفه‌ها و استانداردهای رفتاری سخت و نرم در طراحی طرح خدمت در نقطه تقابل بکار گرفته شوند. در این گام، باید در ابتدا ادراکات و انتظارات مشتریان جهت استخراج استانداردهای نرم مورد ارزیابی قرار بگیرد و پس، مولفه‌های رفتاری سخت جهت تحقق استانداردهای نرم تعیین شوند. به عنوان مثال، سرعت در پاسخگویی به شکایت مشتری (استاندارد سخت) خواهد شد.

5- طراحی کانیزم‌های دریافت بازخورد: در این گام مقیاس‌ها و ابزارهای ارزیابی جهت بررسی استانداردهای رفتاری تعیین می‌شوند. جهت ارزیابی استانداردهای سخت، از معیارهایی مکانیکی و فنی همچون "میزان زمان صرف شده" و "یا" تعداد نقص‌ها" استفاده می‌شود. جهت ارزیابی استانداردهای نرم نیز از ارزیابی و پیمایش سطح رضایت مشتریان استفاده می‌شود. همچنین، تعداد شکایات مشتری نیز مبنای ارزیابی رفتار کارکنان ارائه دهنده خدمات قرار می‌گیرد.

6- ایجاد مولفه‌های استاندارد در سطح مورد نظر: در این گام، سطح حداکثر استانداردها تعیین می‌شود تا بتوان سطح تحقق استانداردهای رفتاری را نیز بر اساس اهداف تعیین شده محاسبه نمود. بدین ترتیب، امکان ارزیابی کمی استانداردهای رفتاری نیز فراهم می‌شود. به عنوان مثال، در این گام سرخ حداکثر رضایت مشتریان تعیین می‌شود و یا حداقل زمان مورد نیاز جهت پاسخگویی، به میزان هدف تعیین می‌شود و پس، زمان پاسخگویی واقعی یک کارمند به مشتری با این حداقل زمان مقایسه می‌شود و مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

7- مقایسه استانداردها با مولفه‌های مورد نظر: إدوارد دمی‌نگ¹ که یکی از محققین بزرگ در حوزه کیفیت محسوب می‌شوند، الگویی با عنوان چرخه PDCA (برنامه‌ریزی-اجرا-کنترل-اقدام) را معرفی نمود که به ارزیابی بهبود مداوم فرایندهای سازمان می‌پردازد. اگرچه، روشهای آماری مختلفی نیز جهت کنترل فرایندهای تولید و خدمت معرفی شد که در صنایع مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرند.

8- ارائه بازخوردهای عملکرد به کارکنان: در این گام داده‌های و اطلاعات مربوط به تعامل با مشتری و میزان رضایت آنان به اطلاع کارکنان رسانیده می‌شود تا آنها نسبت به انجام اقدامات اصلاحی اقدام کننده مسئولیت اجرای موثر فعالیت‌های خدماتی و مقابل مطلوب با مشتریان نیز باید به کلیه کارکنان خدماتی منتقل شود.

9- به روز رسانی معیارها و استانداردها: آخرین گام نیز شامل بازنگری مداوم و دوره‌ای سطوح عالی تعیین شده، معیارهای ارزیابی و الزامات مشتریان، جهت تطبیق با انتظارات مشتریان است.

شواهد فیزیکی² و محیط فیزیکی³ از آنجایی که خدمات، غیر قابل لمس هستند، از این رو مشتریان تصمیمات خود را بر پایه شواهد و مدارک ملموس و یا شواهد فیزیکی خدمت نسبت به ارزیابی آن اقدام می‌کنند و قبل از خرید خدمت، ادراکات و انتظارات خود را شکل می‌دهند.

¹ -Edward Deming

² -Physical

³ -Service scape

شواهد فیزیکی در برگیرنده کلیه تجهیزات فیزیکی و ملموس (محیط فیزیکی) و سایر ابعاد قابل رویت خدمات میباشند. عناصر محیط فیزیکی که به ادراکات و ذهنیات مشتریان تاثیر میگذارند شامل عناصر خارجی (مانند علائم پارکینگ و چشم انداز محیطی) و همچنین عناصر درونی (مانند طراحی ، ترکیببندی، تجهیزات و دکوراسیون) میباشند.

در مورد خدمات اینترنتی نیز عناصر محیط مجازی¹ ر ادراکات مشتریان تاثیر میگذارند و موجب جلب نظر مشتریان می شوند. عوامل و عناصری از قبیل امکان نمایش مقاصد پردازی از طریق اینترنت و کسب اطلاعات مربوطه، کسب اطلاعات مربوط به نقشه کامل شهرها و هتلها و همچنین میزان کاربرد محور² بودن سایت اینترنتی و جذابیت های تصویری سایت های اینترنتی، بر ادراکات و تجربیات مطلوب مشتریان تاثیر میگذارد.

نمونه ای از انواع شواهد فیزیکی در مورد انواع خدمات گوناگون که باید مورد توجه مدیران بازاریابی جهت طراحی و ترکیب بهینه آنان قرار بگیرد در نمودار زیر ارائه شده است:

نمودار 4-8- انواع شواهد فیزیکی در خدمات

شواهد فیزیکی		
خدمات	محیط فیزیکی	سایر عناصر ملموس
بیمه	کم اهمیت است و مصداق عینی خاصی ندارد	- بیمه نامه - شرایط پرداخت - نوع قرارداد

¹ -Virtual serviescapa

² -userfriendly

<p>- امکان تمديد دوره اي - بروشورهاي شركت - نامه هاي كارتها</p>	
<p>- وب سايت - يونيفورم خدمه - شرايط پرداخت - خدمات جانبي</p>	<p>هتل محوطه پارکینگ و ساختمان اتاق پذیرش راهروها و آسانسور اتاق خواب حمام و سرویس بهداشتی نمای رستوران و لابی بار امکانات استراحت / تخت و صندلی و ...</p>
<p>- بلیطها - غذای سرو شده - يونيفورم مهمانداران - وب سايت</p>	<p>خطوط هوایپیمایی محوطه کنترل پرواز منطقه بازرسی و کنترل مسافرین منطقه ی خارجی نگهداری هوایپما فضای داخلی هوایپما) صندلیها / دکور / کیفیت (هوایپما)</p>
<p>- بسته های پستی - نوع اتومبیل محل نامه - يونيفورم پستیچي ها و کارکنان شرکت پست کامپیوترها - وبسایت</p>	<p>اداره پست کم اهمیت است و مصداق عینی خاصی ندارد</p>
<p>- علامت ها و تابلو هاي راهنما - بلیطها - برنامه هاي سرگرمي جانبي - يونيفورم نگهبان ها و خدمه ورزشگاه - وب سايت</p>	<p>رویدادها و مسابقات ورزشی پارکینگ فضای کلی ورزشگاه محوطه دریافت بلیط ورودی ورزشگاه صندلیها سرویس بهداشتی سالن های پذیرایی زمین بازی</p>

به طور کلی شواهد فیزیکی تاثیر زیادی بر تجربیات خدمتی مشتریان دارند و موجب شکل‌گیری روابط بلند مدت بین مشتری با شرکت خواهد شد. عبارت مدیریت شواهد¹ نیز به فرایند شناسایی و مدیریت کلیه شواهدی گفته می‌شود که موجب شکل‌گیری احساسات و تجربیات مشتریان از دریافت خدمت می‌شوند. در واقع این مفهوم به بررسی کلیه شواهد ملموس و ناملموس خدمات می‌پردازد.

انواع محیط فیزیکی

به طور کلی در حوزه خدمات، شواهد فیزیکی و به طور خاص محیط فیزیکی نقش و جایگاه مهمی در طراحی اهداف شرکت و بازاریابی دارد. در بررسی انواع محیط فیزیکی، به بررسی مفاهیم روان‌شناسی محیطی² نیز پرداخته می‌شود که شامل مطالعه انسان‌ها و روابط آنها با محیط‌های فیزیکی یا طبیعی، مصنوعی (دستیافته) و اجتماعی است.

صاحب‌نظران عقیده دارند که بر اساس بیان مشتری، سه نوع محیط فیزیکی وجود دارد که شامل الف) محیط خود خدمتی³ ب) محیط تعاملی⁴ (شامل کارمند و مشتری) ج) محیط از راه دور⁵ می‌باشد. در محیط خود خدمتی که شخص مشتری، مسئول دریافت خدمات بوده و نقش بسیار فعالی در دریافت خدمت دارد (مانند دستگاه‌های خودپرداز، سینما و یا خدمات اینترنتی)، شرکت خدماتی وظیفه آماده‌سازی محیط فیزیکی را بر عهده دارد و نسبت به نصب و تجهیز تسهیلات و تجهیزات مناسب و کاربر - محور، و ایجاد محیط آرام و مطلوب

¹ -cine menagement

² -Enviromental psychology

³ -Self Service

⁴ -interpersonal services

⁵ -Remote Services

اقدام می‌کند. در این نوع محیط کارکنان شرکت نقش چندانی در ارائه خدمات مستقیم و رودر درو به مشتری ندارند و در پشته صحنه فعالیت می‌کنند.

در محیط تعاملی، هر دو طرف (مشتری و کارمند ارائه دهنده خدمت) نقش فعالی در تولید و عرضه خدمت ایفا می‌کنند و تاثیر زیادی ب کیفیت خدمات دریافتی دارند. به عنوان نمونه، هتل‌ها، رستوران‌ها، بیمارستان‌ها و بانک‌ها چنین خدماتی را ارائه می‌دهند. در این موارد، محیط فیزیکی باید به گونه‌ای طراحی شود که جذاب و رضایتبخش بوده و همچنین موجبات تعامل مناسب میان شرکت و مشتری را فراهم نمایند.

در سومین نوع محیط که از راه دور نام دارد، مشتری نقش چندانی در ارزیابی محیط فیزیکی ندارد. ارتباطات تلفنی، مشاوره‌های حقوقی و مالی و خدمات پست نمونه‌هایی از این نوع محیط هستند که بدون نیاز به حضور مشتری و مشاهده محیط توسط وی، خدمات مورد نظر عرضه می‌شوند. در این موارد تجهیزات و تسهیلات در مکانی به دور از مکان مشتری استقرار یافته‌اند. همچنین اهمیت تجهیزات و امکانات فیزیکی در این نوع محیط فیزیکی تنها در این است که شرکت ارائه دهنده خدمات بتواند با افزایش بهره‌وری، کار تیمی، کارایی عملیاتی و سایر اهداف مشابه، بهترین خدمت را به مشتری ارائه دهد.

البته لازم به ذکر است که از لحاظ میزان پیچیدگی، محیط فیزیکی به دو نوع ساده¹ و پیچیده² تقسیم می‌شود. در محیط ساده، همچون باجه‌های اطلاعات فروشگاه و یا دستگاه‌های خودپرداز، تعامل چندانی بین مشتری و

¹ -lean

² -Elaborate

کارمندان خدماتی وجود ندارد و طراحی و ظاهر محیط فیزیکی چندان اهمیتی ندارد. اما در محیط‌های پیچیده، همچون هتل و بانک، عناصر محیطی اهمیت زیادی دارند و مدیران باید گلیه عناصر ظاهری را در طراحی برنامه بازاریابی خود مورد توجه و برنامه‌ریزی قرار دهند.

نقش‌های محیط فیزیکی

محیط فیزیکی نقش‌های بسیار مهمی را در ارائه خدمت و اجرای استراتژی بازاریابی شرکت‌های خدماتی ایفا می‌کند. از جمله این نقش‌های توان به نقش بسته‌بندی¹، تسهیلگر²، اجتماعی‌کننده³، و متمایزکننده⁴ اشاره کرد.

1- نقش بسته‌بندی: مشابه با نقشی که بسته‌بندی برای محصولات فیزیکی انجام می‌دهد محیط فیزیکی نیز نوعی بسته‌بندی و پوشش برای خدمات محسوب می‌شود و تصویری از آنچه در درون خدمت است (مزایا و منافع ناشی از خدمت) را به مشتریان منتقل می‌کند. همانگونه که بسته‌بندی بر جذابیت محصول می‌افزاید و موجب جلب توجه مشتری می‌شود، محیط فیزیکی نیز واکنش‌های احساسی مشتریان را در حوزه خدمات بر می‌انگیزد. علاوه بر این، محیط فیزیکی، پوسته خارجی سازمان را منعکس می‌کند و بدین ترتیب، بر شکل‌گیری تصویر برند و انتظارات مشتری تاثیر زیادی دارد.

2- نقش تسهیل‌کننده: محیط فیزیکی، تعامل میان مشتری و شرکت را از طریق تسهیل اجرای فرایند ارائه خدمات تقویت می‌کند. به عنوان مثال، وجود تجهیزات مناسب در

¹ -packaging

² -Facilitator

³ -Socializer

⁴ -Differentiator

محیط ارائه خدمت موجب می شود که مشتری احساس آرامش و را حس کند و همچنین تجربه مطلوبی را از دریافت خدمت کسب کند. از سوی دیگر، طراحی نامناسب فضایی ارائه خدمت، نورپردازی نامناسب و یا عدم وجود صندلی‌های مناسب و راحت موجب خستگی و بی‌حوصلگی مشتری و کارمند می‌شود.

3- اجتماعی کننده: طراحی مناسب محیط فیزیکی موجب می شود تا کارکنان و مشتریان بهتر بتوانند نقش‌های خود را ایفا کنند و رفتارهای مناسبی ارائه دهند به عنوان کیفیت تجهیزات مورد استفاده و یا موقعیت مکانی اتاق کارمند (اینکه در چه طبقه‌ای باشد و یا از چه درجه‌ای از نورگیری باشد) بر جایگاه و شان اجتماعی وی و در نتیجه بر کیفیت خدمات ارائه شده توسط وی تاثیر می‌گذارد. همچنین نوع طراحی تجهیزات نقش مشتری را در مقایسه با کارمند ارائه دهنده خدمت مشخص می‌کند و همچنین نوع تعامل و زمان مناسب جهت تعامل را (همچون سیستم نوبت‌دهی دربانک‌ها) مشخص می‌کند. علاوه بر این، تخصیص فضای فیزیکی اختصاصی و خلوت به مشتری، نقش و جایگاه وی نزد شرکت را مشخص می‌کند و از اینرو بر تجربه خدمتی وی تاثیر می‌گذارد.

4- تمایز کننده: محیط فیزیکی همچنین این ویژگی را دارد که موجب تمایز یک شرکت از رقبایش شود و موجب جلب نظر مشتریان بالقوه شود. به عنوان مثال، نحوه نورپردازس، پخش موسیقی مناسب در محیط فروشگاه و دکوراسیون داخلی، تاثیر زیادی بر کیفیت ادراک شده

توسط مشتري دارد. دو نوع واکنش را از خود نشان می‌دهند:
استقبال¹ و احتراز²

رفتارهاي استقبال شامل کليه رفتارهاي مثبتي مي شود که در مواجهه با يك مکان بروز می‌یابد و موجب ادامه حضور فرد در محیط مربوطه می‌شود. در مقابل، رفتارهاي ناشی از احتراز نیز بیانگر رفتارهاي منفي همچون ترك مکان مورد نظر و عدم تمایل به بازگشت است که به عدم جذابیت محیط فیزیکی مربوط می‌شود.

به عنوان مثال، رفتارهاي مربوط به استقبال از يك محیط فروشگاهی شامل لذت بردن از محیط فروشگاه، بازگشت مجدد به فروشگاه، رفتار دوستانه نسبت به سایرین در هنگام خرید، خرج پول بیشتر، مدت زمان بیشتر جستجو در فروشگاه و جستجوی برندهاي بیشتر می‌باشد.

از سوي دیگر، وجود تجهيزات مناسب، دمای مناسب، نورپردازی مناسب و هوای مطبوع که بیانگر محیط فیزیکی مطلوب می‌باشد نیز موجب می‌شود که کارمند تلاش بیشتری از خود نشان دهد و عملکرد مطلوبتری داشته باشد. علاوه بر این، شرایط مناسب محیطی موجب بروز رفتارهاي مثبت (استقبال) همچون افزایش بهره‌روي، کاهش غیبت، ساعات کاری بیشتر و همکاری بیشتر با همکاران می‌شود.

در نهایت خاطر نشان می‌سازیم که در صورت محیط فیزیکی نامناسب در حوزه خدمات، عکس رفتارهاي فوق که رفتارهاي احتراز نامیده می‌شود رخ خواهد داد.

علاوه بر رفتارهاي فوق، محیط فیزیکی مناسب بر تعامل میان مشتري و کارمند ارائه دهنده خدمت نیز تاجر قابل

¹-Approach

²-Avoidance

توجهی می‌گذارد و موجب می‌شود تا روابط عمیقتری بین مشتری و کارمند برقرار شود.

ابعاد بیرونی محیط فیزیکی

عوامل محیطی که بر ادراکات و رفتار مشتریان خدمات مؤثرند، به سه دسته تقسیم می‌شوند: شرایط محیطی¹، کارکرد و طرح فضایی² و نمادها³، مصنوعات⁴ و سمبلها⁵. این عوامل، جزو محیط فیزیکی هستند که در کنترل شرکت می‌باشند و بر تعامل و رفتارهای کارکنان و مشتریان خدماتی تأثیر می‌گذارند.

البته باید خاطرنشان ساخت که عوامل محیط فیزیکی، به طور کلی بر ادراکات و رفتار کارکنان و مشتریان تأثیر می‌گذارد و ترکیب کلی محیط، موجب بروز واکنشهای رفتار ویژه‌ای از جانب کارکنان و مشتریان می‌شود.

شرایط محیطی: این عوامل به ویژگی‌های زمینه‌ای محیط گفته می‌شود که بر احساس و حالات روانی افراد تأثیر می‌گذارد و شامل دما، رطوبت، نورپردازی، صدا، موزیک محیطی، بو و رنگ می‌باشد. به عنوان مثال نتایج تحقیقات نشان داد که پخش آهنگ در محیط دریافت خدمات موجب آرامش روانی مشتریان می‌شود و همچنین موجب می‌شود حتی در صورت انتظار طولانی، مشتری احساس ناراحتی و خستگی نکند علاوه بر این، فروشندگان از این عوامل به عنوان ابزاری جهت جذب مشتری نیز استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، ناوایی‌ها، رستوران‌ها و کافی‌شاپ‌ها با انتشار

¹ - Ambient conditions

² - Spatial layout

³ - Signs

⁴ - Artifacts

⁵ - Symbols

بوي خوش غذا، موجب جذب مشتري و طولاني شدن مدت زمان اقامت مشتري در فروشگاه هاي خود ميکنند.

کارکرد و طرح فضايي: طرح فضايي محيط خدمات، به نوع تجهيزات، ماشين آلات و وسايل راحتی در محيط ارائه خدمت و همچنين اندازه و شکل اين اقلام و نحوه چيدمان آنها اطلاق مي شود. منظور از کارکرد نيز نقش اقلام مذکور در تسهيل ارائه خدمت به مشتري است. خصوصاً در مورد خدماتي که مشتري نقش اصلي در دريافت خدمت را دارد خود خدمتي- و کارکنان نقش چندانتي در ارائه خدمات ندارند (مانند دستگاه هاي خودپرداز و يا خريدهاي اينترنتي) اين عوامل در ادراکات و تجربيات مطلوب مشتري تأثير زيادي دارد.

نمادها، مصنوعات و سـمبلها: نمادها شامل علامتهاي هستند که بيانگر يك نام تجاري بوده و معاني ويژه اي را منتقل ميکنند. اين نمادها ممکن است شامل برچسبها (نام شرکت، نام واحد، و ...) و يا علامتهاي راهنما (ورود، خروج) و يا علائم رفتارهاي اجباري (لطفأ سيگار نکشيد، لطفأ سکوت را رعايت کنيد و ...) باشند. اين علامتها از ميزان سردرگمي و استرس مشتريان ميکاهند و نحوه رفتار درست را به آنان نشان ميدهند.

علاوه بر نمادهاي فوق، برخي از علائم و مصنوعات نيز وجود دارند که حس خوبي به مشتريان منتقل ميکنند و در آنها حس اعتماد به نفس و پرستيژ نيز ميبخشند. به عنوان مثال، نصب تابلوهاي گرانقيمت در راهرو و رستوران يا هتل، تجهيز هتل با تجهيزات باکيفيت و گرانقيمت که در معرض ديد همگان قرار دارند، فرش کردن راهروها با مفروشات گرانقيمت و زيباسازي محيط، از

جمله این ابزارهای ارتقای احساس و جایگاه در ذهن مشتریان می‌باشند.

در انتها یادآور می‌شویم که جهت طراحی و اجرای استراتژی مناسب برای شواهد فیزیکی، باید نکات زیر مدنظر قرار بگیرد:

1- باید تأثیر شواهد فیزیکی بر ادراکات و تجربیات مشتری به طور کامل به کلّیه کارکنان منتقل گردد.

2- باید طرح جامعی از ابعاد شواهد فیزیکی سازمان تهیه و تنظیم شود.

3- باید فرصت‌ها و مصادیق دقیق انواع شواهد فیزیکی مورد توجه کارشناسان و مدیران قرار بگیرد.

4- باید شواهد فیزیکی شرکت در طول زمان مورد ارزیابی قرار بگیرد و در صورت لزوم، اصلاحاتی در آن انجام شود.

5- باید کارکنان کلّیه واحدهای سازمان در طراحی و توسعه شواهد فیزیکی مناسب درگیر شوند و مشارکت کنند.

فصل نهم: ارائه و تحویل خدمات

فرهنگ خدمت

به طور کلی، رفتار کلیه کارکنان و مدیران سازمان بستگی مستقیم به فرهنگ سازمان دارد که متشکل از هنجارها و ارزشهای حاکم بر سازمان است. فرهنگ شرکت¹ که به عنوان مجموعه‌ای از عقاید و ارزشهای مشترک که به اعضای سازمان هویت می‌بخشد و الگوهای رفتاری را برای آنان تعیین می‌کند، به عنوان عامل تعیین‌کننده رفتارهای کارکنان و مدیران به شمار می‌رود. صاحبان نظران حوزه‌ی بازاریابی خدمات عقیده دارند که یک سازمان خدماتی مشتری‌گرا، با توسعه فرهنگ خدمت²، الگوهای ذهنی و رفتاری کارکنان خود را شکل می‌دهد.

فرهنگ خدمت شامل الگوهای جهت توسعه خدمات مبتنی بر نیازها و انتظارات مشتری، و تعیین رویه‌ها و استانداردهایی جهت عرضه بهترین سطح خدمات به مشتری است.

تعیین رویه‌ها و استانداردهایی که از این فرهنگ برخوردارند، نوعی فداکاری³ جهت ارائه خدمات مؤثر و مطلوب مشاهده می‌شود.

فرهنگ خدمت، به عنوان یک مزیت رقابتی مهم برای سازمان‌های خدماتی نیز محسوب می‌شود. اگرچه، باید عنوان نمود که ایجاد فرهنگ خدمت یک شبهه امکان‌پذیر نیست و مدیران باید با طراحی استراتژی‌های مناسب

¹ - Corporate culture

² - Service culture

³ - Appreciation

منابع انسانی و بازاریابی داخلی، و در طول زمان به این امر تحقق ببخشند.

نقش کلیدی کارکنان در ارائه خدمات کارکنان خط مقدم¹ و کارکنانی که در پشت صحنه، از فعالیت‌های این کارکنان پشتیبانی می‌کنند، نقش حیاتی در موفقیت سازمان‌های خدماتی دارند. اهمیت کارکنان تا بدان حد است که یکی از اجزای آمیخته‌ی خدمات که «مردم»² نام دارد به نیروی انسانی مربوط می‌شود.

اهمیت کارکنان ارائه‌دهنده‌ی خدمات بدان دلیل است که:

1- از نظر مشتریان، بخش اعظمی از شهرت نام تجاری و وجهه‌ی شرکت را کارکنان آن ایجاد می‌کنند.

2- در بسیاری از موارد، نام تجاری شرکت با ویژگی‌ها و فعالیت‌های کارکنان آن شناخته می‌شود. به عنوان مثال در خدمات حرفه‌ای و مشاوره‌ای، کل برند خدماتی توسط دهنده‌ی مشاوره (همچون خدمات آموزشی و خدمات مشاوره‌ی فنی- مهندسی) منتقل می‌شود.

3- کارکنان ارائه‌دهنده‌ی خدمت، در واقع بازاریابان اصلی شرکت به شمار می‌روند.

بدین ترتیب، سرمایه‌گذاری مستقیم در جذب و ارتقای کارکنان مناسب، به منزله‌ی سرمایه‌گذاری در مهم‌ترین حیاتی‌ترین دارایی شرکت است. حتی در مواردی که کارمند خدماتی، در ارائه کل خدمت نقش ندارد، اما نقش زیادی در شکل‌گیری ذهنیت و ادراک مشتری نسبت به شرکت دارد.

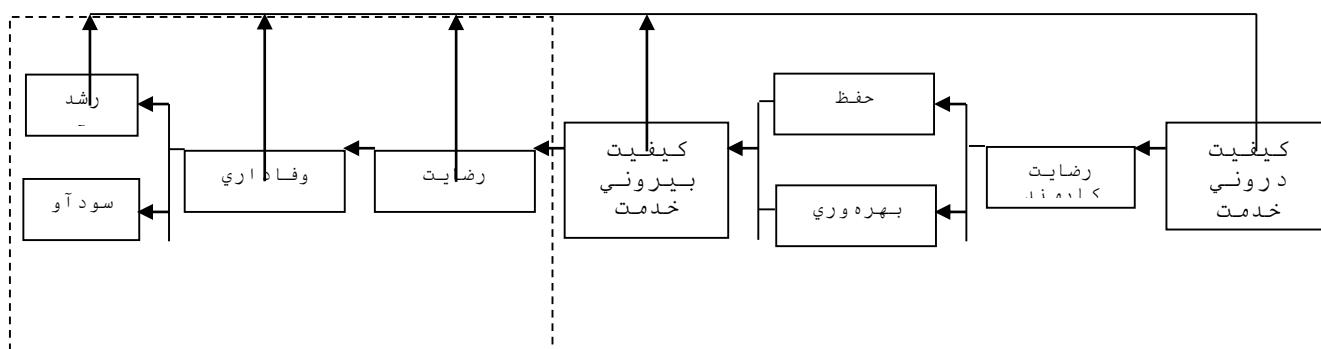
رضایت کارمند و مشتری

¹ - Front- line employees

² - People

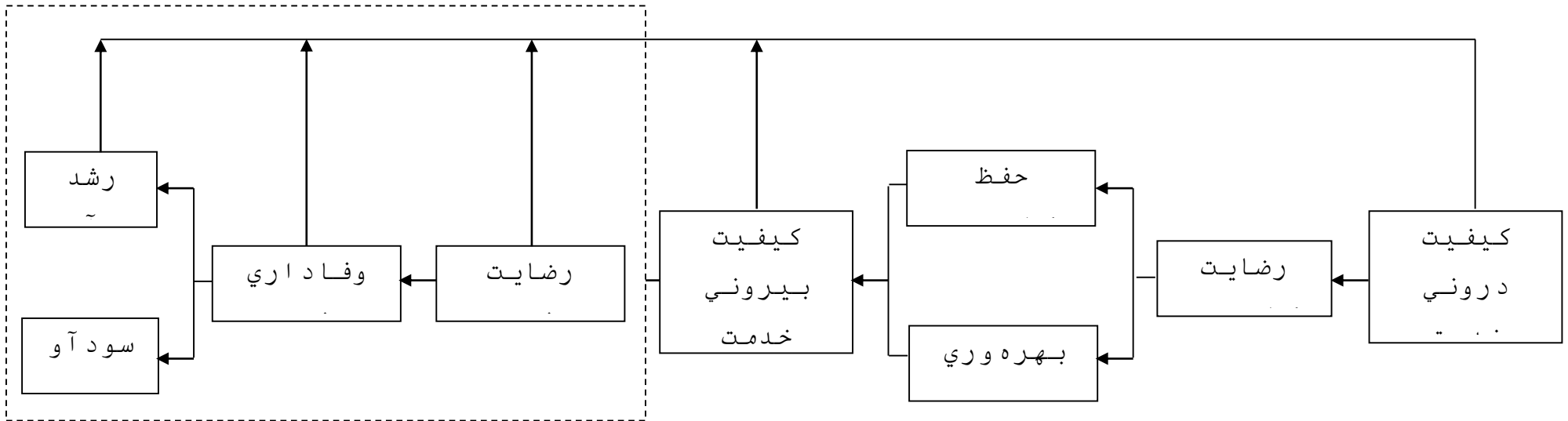
به طور کلی، کارمندان راضی موجب خلق مشتریان راضی می‌شوند. مدلی با نام «زنجیره سودآوری خدمت¹» وجود دارد که بیان می‌کند رضایت وفاداری کارکنان، منجر به رضایت و وفاداری مشتریان می‌شود. این مدل پیشنهاد می‌کند که با افزایش رضایت کارکنان، عملکرد آنها بهبود یافته و این امر موجب بهبود کیفیت خدمات ارائه شده می‌گردد و در نتیجه، سودآوری سازمان افزایش می‌یابد. مدل مذکور در نمودار 9-1 نمایش داده شده است:

نمودار 9-1 - زنجیره سودآوری خدمت



¹ - Service profit chain

نمودار 1-9- زنجیره سودآوری خدمت



در حقیقت، کدیه‌ی ابعاد پنج‌گانه‌ی کیفیت خدمات تحت تأثیر رفتارهای کارکنان قرار دارند و موجب شکل‌گیری ادراکات کلی مشتریان از خدمت مربوطه می‌شوند. خصوصاً کارکنانی که در خط مقدم ارائه خدمت به مشتریان قرار دارند و به آنها، مرزپردازان²⁹⁷ گفته می‌شود، مرز بین محیط خارجی (که مشتری در آن قرار دارد) و محیط داخلی سازمان (که محیط عملیاتی سازمان می‌باشد) محسوب می‌شوند. این کارکنان در واقع، وظیفه‌ی حیاتی درک، غربال و تفسیر کلیه اطلاعات مربوط به محیط مشتری و تجزیه و تحلیل اولیه‌ی آن را بر عهده دارند. افرادی که این نقش را در سازمان‌ها ایفا می‌کنند، دارای مشاغل و عناوین شغلی مختلفی هستند. این افراد ممکن است با عناوین زیر شناخته شوند:

سفارش‌گیرنده، کارکنان باجه یا صندوق، اپراتور تلفن، خدمتکاران فروشگاه، رانندگان شرکت و مسئول تحویل جنس.

البته در برخی صنایع نیز جایگاه سازمانی این افراد در سطح بالایی قرار دارد و افراد باسواد و ماهر، این نقش را بر عهده دارند. به عنوان مثال، وکلا، پزشکان، حسابداران، مشاوران، مهندسان و معلمان نمونه‌های دیگری از مرزپردازان می‌باشند که نقش‌های مذکور را بر عهده دارند.

به طور کلی، علیرغم جایگاه شغلی مرزپردازان، اما این جایگاه دارای استرس شغلی بالایی است دلیل این امر نیز آن است که علاوه بر توانایی‌های فیزیکی و ذهنی، این شغلها مستلزم تلاش احساسی²⁹⁸ زیادی نیز می‌باشد که شامل توانایی در حل تعارضها و تضادهای سازمانی و بین سازمانی و ترغیب نمودن مشتریان جهت خرید خدمات شرکت با انجام مذاکرات طولانی و فرسایشی

²⁹⁷ - Boundary spanners

²⁹⁸ - Emotional labour

می‌باشد. در نتیجه می‌توان ادعا نمود که کارکنان ارائه‌دهنده خدمات، رکن اصلی شکل‌گیری ذهنیات و ادراکات مشتریان بوده و باید مورد حمایت و توجه ویژه مدیران قرار بگیرند.

استراتژی‌های ارائه خدمات کیفی از طریق کارکنان

استراتژی‌های مختلفی جهت ترغیب کارکنان به ارائه خدمات با کیفیت وجود دارد که یکی از معروفترین آنها، بازاریابی داخلی²⁹⁹ است.

هدف اصلی شرکت باید بکارگیری و آموزش نیروهایی باشد که توانایی و تمایل به ارائه خدمات مناسب داشته باشد و همچنین متعهد به شغل خوبی باشند تا بتوانند از طریق ارائه خدمات مشتری-محور، موجبات رضایت مشتریان و کسب تجربه‌ای مطلوب برای آنان را فراهم کنند. جهت تربیت کارکنانی که تمامی تلاش خود را در جهت خدمت‌رسانی مؤثر به مشتریان بکار گیرند، شرکت باید نسبت به الف) استخدام افراد مناسب، ب) آموزش به این افراد جهت ارائه خدمات باکیفیت، ج) ارائه کدیه حمایت‌های لازم، و د) حفظ بهترین نیروها اقدام کند.

الف) استخدام افراد مناسب

جذب و استخدام کارکنان مناسب، اولین گام در ارائه خدمات باکیفیت است. امروزه در حوزه‌ی خدمات حرفه‌ای، از معیارهای متفاوتی جهت ارزیابی اولیه‌ی متقاضیان به کار استفاده می‌شود که از آن جمله می‌توان به دانش فنی، سطح مهارت، گواهی‌های مرتبط و میزان تجربه‌ی قبلی اشاره نمود. صاحب‌نظران عقیده دارند که جذب و بکارگیری نیروی کار مناسب، همانند جذب مشتری اهمیت دارد و جایگاه رقابتی شرکت را تقویت می‌کند.

²⁹⁹ - Internal marketing

جذب و بکارگیری کارکنان خدماتی مناسب، مستلزم آن است که این افراد، از دو شایستگی برخوردار باشند: شایستگی‌های خدماتی³⁰⁰ و تمایل خدماتی³⁰¹.

شایستگی‌های خدماتی شامل دانش و مهارت کافی جهت انجام شغل می‌باشد که از طریق گذراندن دوره‌های آموزش آکادمیک و غیرآکادمیک، و ارائه گواهی‌ها و مدارک رسمی قابل بررسی و راستی‌آزمایی است. حوزه‌هایی همچون دانشگاه‌ها، شرکت‌های هواپیمایی و بیمارستان‌ها از این طریق جهت بررسی و انتخاب اولیه کارکنان و اساتید خود استفاده می‌کنند. البته برخی از سازمان‌ها، به هوش طبیعی و مهارت‌های ذهنی و عاطفی ویژه‌ی افراد جهت جذب و بکارگیری آنها نگاه می‌کنند.

تمایل خدماتی نیز به علاقه‌ی افراد جهت انجام یک وظیفه و شغل خاص اشاره دارد که با ارزیابی نگرش فرد نسبت به حوزه‌ی خدماتی مورد نظر و تمایل وی به مواجهه با مشتریان مربوطه اندازه‌گیری می‌شود.

البته لازم به ذکر است که در برخی از شرکت‌های بزرگ، از روش‌های مختلفی همچون مهارت‌آموزی، ایجاد فرصت‌های ارتقای شغلی، حمایت‌های داخلی زیاد و مشوق‌های جذاب جهت جلب نظر کارکنان متخصص شرکت‌های رقیب و یا افراد باهوش و بکارگیری آنها اقدام می‌کنند.

ب) آموزش به کارکنان جهت ارائه خدمات

جهت ارائه خدمات کیفی، کارکنان باید در دوره‌های آموزش و مهارت‌آموزی مختلفی شرکت کنند و توانایی‌های خود را ارتقا دهند. در واقع، کارکنان باید توان فنی و انسانی خود را جهت ارائه خدمات مطلوب ارتقا دهند. به عنوان مثال، کارکنان

³⁰⁰ - Service inclination

³⁰¹ - Service competency

واحد حسابداری در یک هتل، و یا صادرکنندگان بیمه‌نامه در یک شرکت بیمه باید از دانش کافی جهت انجام وظایف خود برخوردار باشند. از سویی دیگر، این کارکنان باید نحوه تعامل و مذاکره مناسب با مشتریان را نیز فرا بگیرند تا بتوانند ارتباط خوبی با مشتریان برقرار کنند.

برخی از شرکتها، از سیاست توانمندسازی³⁰² کارکنان خود جهت ارائه خدمات کیفی به مشتریان استفاده می‌نمایند. توانمندسازی به معنای اعطای مهارتها، ابزارها و اختیارات لازم جهت خدمت‌رسانی به مشتری است. در واقع، بدین ترتیب سعی می‌شود تا کلیه عوامل انگیزشی برای کارمند فراهم شود تا وی بتواند وظایف خود را به درستی انجام دهد. از جمله مزایای توانمندسازی برای کارکنان، می‌توان به کاهش استرس شغلی، افزایش رضایت شغلی، سازگاری بیشتر با شغل و انگیزه بیشتر جهت مواجهه با مشتری اشاره نمود.

از سویی دیگر، می‌توان با آموزش کار تیمی به کارکنان، زمینه‌ی افزایش اثربخشی و بهبود عملکرد آنان را فراهم نمود. از آنجایی که مشاغل خدماتی پرمشقت و چالش‌برانگیز است، توسعه کار تیمی موجب می‌شود تا استرس شغلی کارکنان کاهش یافته و انگیزه‌ی آنان جهت ارائه خدمات کیفی افزایش یابد. در واقع کارکنان با احساس حمایت‌های تیم، از اعتماد به نفس بالاتری در انجام وظایف خود برخوردار گشته و با خیال آسوده‌تر به مشتریان خدمت‌رسانی می‌کنند. طراحی و توسعه اهداف و مشوق‌های تیمی نیز نقش زیادی در بهبود عملکرد ارائه خدمات توسط شرکت دارد.

ج) ارائه کلیه حمایت‌های لازم

³⁰² - Empowerment

جهت عملکرد مؤثر و کارآمد، کارکنان حوزه‌ی خدمات باید از حمایت‌های کافی مدیران جهت ارائه خدمات باکیفیت برخوردار شوند. وجود یک سیستم مؤثر جهت تشویق به موقع و مؤثر کلیه کارکنان حوزه‌ی خدمات موجب می‌شود تا آنها احساس عدالت سازمانی بیشتری نموده و احساس کنند که واقعاً ارزشمند هستند. با اندازه‌گیری مداوم ادراکات مشتریان در مورد کیفیت خدمات دریافتی، سازمان‌ها می‌توانند سطح فرهنگ مشتری-مداری را در سازمان خود ارزیابی کنند.

حسابرسی خدمت به مشتری درونی³⁰³ می‌تواند به اجرای چنین فرهنگی یاری کند. بدین ترتیب، واحدهای درونی سازمان قادر خواهند شد تا مشتریان خود را بشناسند، به نیازها و انتظارات آنان پی ببرند و امکان بهبود در خدمات ارائه شده به کارکنان را افزایش دهند.

البته یکی از ریسک‌ها و مخاطرات ارزیابی کیفیت درونی سازمان، آن است که آنان درگیر افزایش کیفیت خدمات درونی سازمان و افزایش رضایت کارکنان شوند و در نتیجه، مشتریان خارجی شرکت را فراموش کنند. بدین منظور باید تأثیر کیفیت خدمات درونی بر کیفیت خدمات خارجی شرکت به دقت مورد ارزیابی قرار گیرد تا میزان اثربخشی این فعالیت‌ها مشخص شود.

علاوه بر این، مدیران باید توجه داشته باشند تا امکانات و فناوری‌های لازم جهت ارائه خدمات باکیفیت، در اختیار کلیه کارکنان قرار گیرد تا آنها ابزار لازم را جهت ارائه خدمات کیفی در دست داشته باشند. در نهایت اینکه، علاوه بر فرهنگ و ابزارهای لازم، باید فرایندهای درونی سازمان نیز به گونه‌ای طراحی شود تا به دور از هر گونه بروکراسی،

³⁰³ - Internal customer service audit

سنتی‌گرایی و افزایش هزینه، موجبات رضایت خاطر کارکنان را فراهم سازد. در بسیاری از موارد، مهندسی مجدد فرایندهای سازمان می‌تواند به ایجاد انعطاف و تسهیل فعالیت‌های کارکنان منجر شود و رضایت شغلی آنان را فراهم سازد.

د) حفظ بهترین نیروها

ترك کارکنان خوب و باانگیزه، تأثیر شدیدی بر روی عملکرد سازمان می‌گذارد و در نهایت موجب کاهش رضایت مشتریان نهایی خواهد شد. بدین منظور باید سعی شود تا کارکنان از مأموریت‌ها و اهداف کلان سازمان مطلع شوند تا از انگیزه‌ی کافی جهت تلاش بیشتر برخوردار شوند. در واقع، باید تلاش شود تا کارکنان سازمان در طراحی اهداف سازمان مشارکت فعال داشته باشند و بتوانند در طراحی برنامه‌های کاری نیز ابراز نظر کنند. علاوه بر این، باید با کارکنان همچون مشتریان نهایی برخورد شود و رضایت آنان نیز بطور منظم مورد ارزیابی قرار گیرد تا هر گونه کاهش رضایت، به سرعت و با انجام تمهیدات مناسب برطرف شود. علاوه بر این، باید سیستم‌های تشویقی مناسبی جهت جبران خدمات کارکنان ارزشمند طراحی شود تا با ارائه پاداش‌های مادی و معنوی به کارکنان ارزشمند، رفتارها و فعالیت‌های مناسب در جهت ارائه خدمات کیفی مورد ستایش قرار گرفته و تقویت شود.

نقش مشتریان در ارائه خدمات

از آنجایی که مشتریان جهت دریافت خدمات مورد انتظار خود نقش فعالی دارند و با کارکنان ارائه‌دهنده خدمات تعامل نزدیک و چهره به چهره دارند، بنابراین نقش بسیار مهمی در کیفیت خدمات دریافت شده ایفا می‌کنند. در حوزه‌ی بازارهای محصولات، به ندرت می‌توان ادعا نمود که مشتری در مکان تولید محصول حضور داشته و حتی در صورت حضور نیز نقشی در کیفیت

محصولات تولید شده ندارد. اما در حوزه‌ی خدمات نقش مشتری در تولید و تحویل خدمات غیرقابل انکار است.

در بسیاری از مواقع، کارکنان، مشتریان و سایر افراد در محیط ارائه خدمت حضور داشته و نقش زیادی در کیفیت خدمات عرضه شده دارند. در نتیجه، مشتریان بر رضایت خود نیز تا حد زیادی تأثیرگذارند. برخی از صاحب‌نظران بازاریابی، حوزه‌ی خدمات را به صفحه‌ی تأثیر تشبیه کرده‌اند که در آن، ارتباط روانی نزدیکی بین بازیگران (کارکنان) و مشتریان (تماشاچیان) وجود دارد و این ارتباط نزدیک، تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر کیفیت نمایش (خدمات ارائه شده) دارد. بدین ترتیب، کیفیت خدمات ارائه شده حاصل کنش و واکنش روانی بین کارکنان و مشتریان است. اهمیت مشتریان در کیفیت خدمات دریافتی نیز تا حد بالایی است که یکی از اجزای آمیخته‌ی بازاریابی با عنوان مردم³⁰⁴، بر بررسی ابعاد و ویژگی‌های مشتریان پرداخته است.

به عنوان نمونه، مشتریانی که از انتظارات واقعی خود خبر نداشته و در تکمیل فرم سفارش خود دچار سردرگمی هستند، وقت و انرژی کارکنان ارائه‌دهندگان خدمت را تلف می‌کنند و ممکن است جر و بحثی بین آنها در بگیرد.

یا در صورتی که مشتری در هنگام دریافت خدمت کارت اعتباری خود را گم کرده باشد و سایر مشتریان معطل او بمانند. این امر منجر به افزایش زمان ارائه خدمت به سایر مشتریان شده و موجبات نارضایتی این مشتریان و کارمند ارائه‌دهنده‌ی خدمت بوجود می‌آید.

لازم به ذکر است که میزان مشارکت مشتریان در حوزه‌ی خدمت متغیر بوده و ممکن است اندک، متوسط یا زیاد باشد. در بعضی

³⁰⁴ - People

از خدمات همچون ارکستر، مشتری تنها حضور فیزیکی داشته و نقش اندکی در فرایند تولید خدمت دارد. در موارد دیگر، مشتری نقش فعالتری در ارائه خدمت داشته و داده‌هایی همچون اطلاعات، تلاش یا وسایلی را جهت تولید و عرضه خدمات فراهم می‌کند (سطح مشارکت متوسط). به عنوان مثال، مأمور دارایی جهت تکمیل فرم مالیاتی مشتری/ ارباب رجوع باید اطلاعاتی مربوط به سابقه پرداخت مالیات، وضعیت تأهل و همچنین مدارک فیزیکی همچون رسیدهای مالیات دوره‌های گذشته و انساب شناسایی و هویت خود را ارائه دهد.

در برخی از مواقع نیز مشتری نقش اصلی را در فرایند تولید و عرضه خدمات ایفا می‌کند و مشارکت کامل در عرضه خدمات دارد. در این مواقع، وجود مشتری موجب تأثیر زیادی در کیفیت خدمات دریافتی می‌شود و موجب کسب تجربه‌ای مطلوب یا نامطلوب برای وی می‌شود. بعنوان مثال در انجام مشاوره‌های حقوقی یا فنی و مهندسی، مشتری باید با ارائه‌دهنده خدمات تعامل طولانی و عمیق داشته باشد و در جریان انجام مذاکرات مربوطه، اطلاعات اصلی و اولیه مربوط به دریافت خدمت را فراهم کند.

انواع نقش‌های مشتری

به طور کلی، مشتریان سه نقش اصلی را در تحویل خدمات بر عهده دارند:

1) مشتریان به عنوان منابع مولد، 2) مشتریان به عنوان

عاملان ایجاد کیفیت و رضایت، و 3) مشتریان به عنوان رقبا.

1- مشتریان به عنوان منابع مولد: مشتریان به عنوان «کارمند

جزئی³⁰⁵» سازمان محسوب می‌شوند که در ارتقای ظرفیت تولیدی

شرکت مشارکت فعال دارند. در واقع، بسیاری از مدیران اذعان

دارند که مشتریان جزوی از سیستم جامع خدماتی شرکت هستند. به عبارتی دیگر، بدلیل آنکه مشتریان منابع روانی، زمانی و فیزیکی زیادی را صرف تولید و دریافت خدمت می‌کنند، بنابراین به بهره‌وری و سودآوری سازمان به طور مستقیم و غیرمستقیم تأثیر گذاشته و یکی از خرده سیستم‌های سازمان محسوب می‌شوند. این صاحب‌نظران همچنین عقیده دارند که مشتریان بر کیفیت و کمیّت خدمات تولید شده تأثیر مستقیم دارند و بدین ترتیب، به عنوان کارمندان ثانوی یا جزئی شرکت محسوب می‌شوند. تعبیر این واقعیت آن است که در صورتی که مشتریان نحوه‌ی صحیح انجام فعالیت‌های مربوط به دریافت خدمت را داشته باشند و بتوانند به گونه‌ای مؤثرتر، با کارکنان ارائه خدمت تعامل برقرار کنند، به طور غیرمستقیم بر کیفیت خدمت دریافتی و ایجاد تجربه‌ی خدمتی مطلوب تأثیر می‌گذارند.

2- مشتریان به عنوان عاملان ایجاد کیفیت و رضایت: مشارکت مؤثر و فعال مشتریان در فرایند تولید و عرضه‌ی خدمت موجب خواهد شد تا نیازها و انتظارات آنان برآورده شود و منافع زیادی کسب کنند. به عنوان در مورد خدماتی همچون خدمات درمانی، خدمات آموزشی و کاهش وزن، مشارکت فعال مشتریان موجب ارتقای کیفیت خدمات مربوطه و رضایت شخصی آنان خواهد شد.

نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که مشتریانی که نقش فعال‌تر و مؤثرتری در تولید و دریافت خدمت دارند، رضایت بیشتری نیز از دریافت خدمت دریافت خواهند نمود.

به طور کلی، از جمله علائم مشارکت فعال مشتریان در تولید و عرضه‌ی خدمت آن است که آنان سؤالات بیشتری کنند، مسئولیت کسب رضایت را خود بر عهده بگیرند و در صورت نقص در عرضه‌ی

خدمت، شکایت خود را بیان کنند. در واقع، این علامتها بیانگر پویایی و علاقه‌ی قلبی کارکنان به خدمت است.

3- مشتریان به عنوان رقیب: در پاره‌ای از موارد، مشتریان می‌توانند بدون نیاز به ارائه‌دهندگان خدمات، خود اقدام به تولید و عرضه‌ی خدمت کنند و به گونه‌ای، با شرکت ارائه‌دهنده‌ی خدمات رقابت کنند. به عنوان مثال، در مورد خدماتی همچون مراقبت از کودکان، تعمیرات لوازم منزل و یا تعمیرات اتومبیل، مشتری می‌تواند با کسب تخصص و دانش کافی، نیازهای خدماتی خود را به شخصه تأمین کند.

به گونه‌ای مشابه، در حوزه‌ی بازاریابی صنعتی نیز شرکتها می‌توانند نیازمندی‌های خود را از منابع داخلی یا خارجی تأمین می‌کنند. در صورتی که آنها تصمیم بگیرند نیازهای خدماتی خود را از داخل تأمین کنند، به رقیبی برای شرکت‌های تأمین‌کننده خود تبدیل می‌شوند. در صورتی که شرکت‌های صنعتی از دانشها و مهارت‌های کافی جهت تولید خدمات و محصولات مورد نیاز برخوردار باشند، از منابع انسانی، مالی و تجهیزاتی کافی برخوردار باشند، با محدودیت زمانی خاص مواجه نباشند، از اعتماد به نفس کافی جهت تأمین محصولات و خدمات خود برخوردار باشند و بتوانند جریان تولید و عرضه‌ی خود را به خوبی کنترل کنند، تصمیم به خودتولیدی گرفته و نیازمندی‌های خود را از درون تأمین می‌کنند.

فن‌آوری‌های خود-خدمتی³⁰⁶

شامل خدماتی هستند که بدون درگیری و دخالت کارمندان، و با تلاش مستقیم مشتری منجر به تولید و عرضه‌ی خدمت به مشتری می‌شود. در این نوع خدمات، نقش اصلی تولید خدمت را مشتریان

³⁰⁶ - Self- service technologies

بر عهده دارند. امروزه، توسعه فن‌آوری، و خصوصاً اینترنت، موجب ظهور دامنه‌ی وسیعی از خدمات خودیابوری³⁰⁷ شده است. از جمله مزایای این نوع فن‌آوری می‌توان به افزایش کارایی در ارائه خدمات، افزایش رشد فروش، افزایش رضایت مشتریان و کسب مزیت رقابتی اشاره نمود. از جمله نمونه‌های فن‌آوری‌های خود-خدمتی یا خودیابوری می‌توان به دستگاه‌های خودپرداز، خدمات آنلاین بیمه‌ای، حراجی‌های اینترنتی، بانکداری اینترنتی و آموزش از راه دور اشاره نمود.

از جمله دلایل توسعه روزافزون این فن‌آوری‌ها نیز می‌توان به لزوم کاهش هزینه در نیروی انسانی که موجب توسعه اتوماسیون و سیستم‌های مبتنی بر فن‌آوری شده است، افزایش تقاضای مشتریان نسبت به دریافت خدمات از راه دور و اینترنتی، و صرف زمان کمتر جهت دریافت خدمات می‌باشد.

از سویی دیگر، در برخی از مواقع مشاهده می‌شود که به دلیل جدید بودن فن‌آوری‌های خودخدمتی و عدم آشنایی کامل مشتریان با فن‌آوری جدید، فرایند ارائه این خدمات دچار مشکل می‌شود. به همین دلیل آمادگی مشتری از لحاظ روانی و فنی جهت پذیرش این فن‌آوری عامل مهمی در موفقیت بکارگیری این فن‌آوری‌ها و ارائه خدمات مطلوب است.

شرکت‌های بزرگ و معروفی همچون آمازون³⁰⁸ با ارائه خدمات خودیابوری کاربر محور و قابل اعتماد، موفقیت‌های زیادی در این زمینه کسب نموده‌اند.

1- طراحی اهداف و استراتژی‌های مناسب جهت بکارگیری از فن‌آوری‌های خودیابوری،

³⁰⁷ - Self- service

³⁰⁸ - Amazon ... com

- 2- گو شزد نمودن و انتقال مزایای ناشی از استفاده از این فن‌آوری‌ها به مشتریان،
- 3- ایجاد مشوق‌هایی جهت استفاده مشتریان از فن‌آوری‌ها به مشتریان،
- 4- سنجش و ارزیابی میزان آمادگی روانی و فنی مشتریان جهت استفاده از این فن‌آوری‌ها
- 5- مشارکت دادن مشتریان در طراحی سیستم‌ها و فرایندهای ارائه خدمات خودیابوری
- 6- ارائه آموزش‌های لازم به مشتریان جهت استفاده مناسب از این فن‌آوری‌ها
- 7- رفع نقایص احتمالی در فرایند ارائه خدمات توسط فن‌آوری‌های خودخدمتی.

استراتژی‌های توسعه مشارکت مشتری

میزان و ماهیت مشارکت مشتری در فرایند تولید و دریافت خدمت، تصمیم بسیار مهمی است که نقش حیاتی در بهره‌وری سازمان، تثبیت جایگاه آن نسبت به رقبای، افزایش کیفیت خدمات و افزایش رضایت مشتریان دارد.

هدف اصلی از طراحی استراتژی‌های مشارکت مشتری، افزایش بهره‌وری سازمان و همچنین افزایش رضایت مشتری از طریق بهبود کیفیت خدمات است.

به طور کلی، سه فعالیت اساسی باید جهت اجرای استراتژی مشارکت مشتری مد نظر قرار بگیرد: (1) تعیین وظایف و مسئولیت‌های مشتری، (2) جذب، آموزش و تشویق مشتریان، و (3) مدیریت مناسب آمیخته‌ی مشتری.

(1) تعیین وظایف و مسئولیتهای مشتریان

در طراحی استراتژی‌های مشارکت مشتری، باید سطح مشارکت مشتری (کم، متوسط، زیاد) در فرایند تولید و عرضه‌ی خدمت مشخص شود. ممکن است هدف سازمان در برخی از موارد، افزایش مشارکت مشتری باشد تا بدین ترتیب، با درگیری بیشتر مشتری در فرایند ارائه خدمت، ادراک وی از خدمات بهبود یابد.

بسیاری از صاحب‌نظران عقیده دارند که با افزایش مشارکت و درگیری مشتری در فرایند ارائه خدمت، وی تجربه‌ی مطلوب‌تری از خدمات کسب خواهد نمود و وفاداری وی به شرکت افزایش خواهد یافت. البته در پاره‌ای موارد، لزومی به مشارکت مشتری در جریان تولید خدمت وجود ندارد و وی بیشتر به عنوان دریافت‌کننده‌ی خدمت مطرح است. در مورد خدمات تلفنی و اینترنتی، این امر بیشتر شایع است.

البته در برخی از مواقع نیز مشاهده می‌شود که یک مشتری نقش جذب و یا هدایت و راهنمایی سایر مشتریان را بر عهده دارد و باید مشارکت فعالی در امر ارائه خدمت ایفا کند. با شگاه مشتریان بانک ملت، نمونه‌ای از این نوع مشارکت مشتری در برنامه خدمت‌رسانی شرکت است. در این شرایط، مشتریان به گونه‌ای نقش تبلیغ‌کنندگی و ترویج فعالیت‌های شرکت را نیز عهده‌دار می‌شوند و مزایای استفاده از خدمت را برای سایر مشتریان بازگو می‌کنند.

(2) جذب، آموزش و تشویق مشتریان

مشتریان باید به خوبی آموزش ببینند و فرایند اجتماعی‌سازی را طی کنند تا بتوانند نقش خود را به خوبی ایفا کنند. در فرایند اجتماعی‌سازی، مشتریان از ارزش‌های حاکم بر سازمان مطلع می‌شوند، قابلیت‌های استفاده از فن‌آوری‌های نوین خدماتی

را فرا می‌گیرند، انتظارات دیگران در مورد خود را به خوبی درمی‌یابند و توانایی تعامل با شرکت را یاد می‌گیرند. بسیاری از شرکت‌های بزرگ خدماتی از برنامه‌های موسوم به «مشتری‌مداری» جهت کمک به مشتریان در درک نقش‌ها و وظایف خود استفاده می‌کنند. این برنامه‌های آموزشی از طریق برنامه‌های رسمی، مقالاتی که به صورت مکتوب به مشتریان داده می‌شود، رهنمودهای کبتي و دفترچه‌های راهنما³⁰⁹ به مشتریان منتقل می‌شوند.

علاوه بر این، از مشوق‌های ویژه‌ای نیز جهت افزایش اثربخشی این برنامه‌های آموزشی استفاده می‌شود. این مشوق‌ها، که مشارکت کارکنان در فرایند ارائه خدمات را افزایش می‌دهد شامل افزایش امکان کنترل و نظارت مشتری بر فرایند ارائه خدمت، کاهش زمان ارائه خدمت، صرفه‌جویی در هزینه‌های پرداختی و همچنین پاداش‌های مالی است.

3) مدیریت مناسب آمیخته‌ی مشتری

از آنجایی که در محیط ارائه خدمت، مشتریان مختلف با یکدیگر برخورد کرده و با یکدیگر تعامل دارند، مدیریت آمیخته یا ترکیب مشتریان³¹⁰ می‌تواند نقش زیادی در جلب مشارکت آنان و در نتیجه افزایش رضایت آنان ایفا کند.

به عنوان مثال، ممکن است مشتریان یک رستوران در وعده‌ی شام، از دو قشر متفاوت باشند و بنابراین دارای نیازها و انتظارات متفاوتی باشند (مانند دانش‌آموزان و اساتید دانشگاه). در این صورت رستوران می‌تواند مکان نشستن و سالن غذاخوری این دو گروه از مشتریان را از هم تفکیک کند و میزان تعامل آنها را تا حد ممکن کاهش دهد. فرایند مدیریت

³⁰⁹ - Hand book

³¹⁰ - Mix of customers

و خدمت‌رسانی به گروه‌های مختلف و متناقض، مدیریت سازگاری³¹¹ نام دارد که به معنای جذب مشتریان همگون به محیط خدمت‌رسانی و همچنین طراحی محیط فیزیکی و تقابل مشتری متناسب با انتظارات و خواسته‌های این مشتریان است. بدین ترتیب، در نتیجه‌ی مدیریت مناسب تقابل مشتری، رضایت مشتریان افزایش می‌یابد.

طراحی رویه‌های مناسب و دقیق جهت راهنمای رفتاری (همچون تعیین نوع پوشش و یا عدم کشیدن سیگار) که به عنوان کدهای رفتاری³¹² مشتری نامیده می‌شود، و یا آموزش مشتریان جهت تعامل مناسب با دیگر مشتریان، از جمله سایر روش‌های مدیریت سازگاری می‌باشد.

³¹¹ - Compatibility management

³¹² - Code of conduct

فصل دهم: تحویل خدمت و مدیریت تقاضای مشتری

کانال‌های الکترونیکی تنها ابزارهایی هستند که نیازی به تعاملات انسانی جهت عرضه خدمت در آنها وجود ندارد. ماهیت خدماتی که از این طریق عرضه می‌شود شامل اطلاعات، آموزش و سرگرمی‌ها می‌باشد که با یک ابزار فن‌آوری و بدون دخالت انسان عرضه می‌گردد. خدمات تجاری و غیرتجاری که از طریق این فن‌آوری‌ها ارائه می‌شوند شامل فیلم‌های سینمایی و سریال‌های تلویزیونی، موسیقی و اخبار تعاملی³¹³، خدمات بانکی و مالی، کتابخانه‌های چندرسانه‌ای، پایگاه‌های داده‌ای، یادگیری و آموزش از راه دور، ویدیو کنفرانس، خدمات پزشکی از راه دور و بازی‌های شبکه‌ای و اینترنتی می‌باشند.

لازم به ذکر است که استفاده از فن‌آوری‌های الکترونیکی و مخابراتی جهت ارائه خدمات از طریق شبکه، امکان استانداردسازی خدمات را تا حد زیادی افزایش داده است.

منافع و مزایای کانال‌های الکترونیکی

1- تحویل خدمات استاندارد: فن‌آوری‌های الکترونیکی امکان استانداردسازی و در نتیجه کاهش خطا در ارائه خدمات الکترونیکی را افزایش داده است. علاوه بر این، امکان تغییر در ماهیت خدمات ارائه شده که ناشی از دخالت انسانی در فرایند تولید و ارائه خدمات است تا حد زیادی کاهش می‌یابد.

2- کاهش هزینه: رسانه‌ها و ابزارهای الکترونیکی، روش‌های کم‌هزینه‌تری جهت عرضه و تحویل خدمت به مشتریان را فراهم آورده‌اند.

³¹³ - Interaction

3- راحتی مشتری: با استفاده از کانال‌های الکترونیکی، خدمات در مکان و زمان مورد نظر مشتری به وی عرضه می‌شود. برای شرکت‌های خدماتی نیز دسترسی به کانال‌های الکترونیکی به منزله دسترسی به گستره‌ی وسیعی از مشتریان است که در غیر اینصورت، امکان یافتن و برقراری ارتباط با آنها میسر نمی‌شد.

4- توزیع گسترده: علاوه بر امکان دسترسی به مشتریان بی‌شمار، فن‌آوری‌های نوین الکترونیکی امکان تعامل و ارتباط هم‌زمان با تعداد زیادی واسطه را نیز فراهم نموده است. در واقع، هزینه و زمان مورد نیاز جهت اطلاع‌رسانی، انتخاب و انگیزش اعضای کانال سنتی بسیار بیش از کانال الکترونیکی است.

5- امکان انتخاب مشتری و سفارشی‌سازی خدمات: از طریق فن‌آوری‌های الکترونیکی، می‌توان خدمات را با نیازها و خواسته‌های مشتریان تطبیق داد و به صورت سفارشی ارائه داد.

6- دریافت بازخورد از مشتری: با استفاده از این فن‌آوری‌های خدماتی، امکان دریافت بازخورد از مشتریان جهت اصلاح خدمات معیوب افزایش می‌یابد. در واقع، بدین ترتیب می‌توان نظارت بیشتری بر روی ادراکات و انتظارات مشتریان اعمال نمود.

چالش‌های بکارگیری کانال‌های الکترونیکی

1- رقابت قیمتی³¹⁴: در حالیکه می‌توان قیمت محصولات مختلف را که در فروشگاه‌ها به فروش می‌رسند به راحتی با یکدیگر مقایسه

³¹⁴ - Price competition

نمود، اما امکان مقایسه قیمت و ارزش خدمات الکترونیکی که از شرکتهای مختلف ارائه میشوند وجود ندارد.

2- عدم امکان سفارشی‌سازی کامل خدمات: اگرچه ذکر شد که این کانال‌ها امکان دریافت خدمات را به طور سفارشی فراهم می‌سازند، اما امکان اصلاح فرایند تحویل و عرضه خدمات در این روش وجود ندارد و بنابراین مشتری نخواهد توانست، به طور کاملاً سفارشی خدمات مورد نظر خود را دریافت کند. به عنوان مثال، در یک کلاس آموزش الکترونیکی، امکان پرسیدن سؤال از استاد -آنگونه که در کلاسهای حضوری وجود دارد- میسر نمی‌باشد.

3- عدم امکان استفاده از کلیه ظرفیت‌های کانال‌های الکترونیکی: با توجه به اینکه مشتری، شخصاً اقدام به استفاده از شبکه‌های الکترونیکی می‌کند، اما در صورت عدم تسلط مشتری به نحوه استفاده از فناوری‌های جدید، و کاربر-محور نبودن خدمت الکترونیکی مربوطه، امکان دریافت خدمات با خدشه مواجه خواهد شد. علاوه بر این، کلیه وبسایتها از کیفیت لازم برخوردار نبوده و قابلیت ارائه خدمات مناسب را ندارند.

4- تغییر زیاد در رفتار مشتریان: مشتریان خدمات الکترونیکی رفتارهای متفاوتتر و متنوعتری نسبت به مشتریان محصولات در کانال‌های سنتی از خود بروز می‌دهند. تفاوت در تمایل به جستجوی اطلاعات بیشتر، تفاوت در انتظارات از خدمات دریافتی نمونه‌هایی از این تفاوتها می‌باشد.

5- مسائل امنیتی: یکی از مسائل مهمی که پیش روی بازاریابان در این کانال‌های الکترونیکی وجود دارد، امنیت اطلاعات شخصی و مالی مشتریان است. امروزه بسیاری از مشتریان از ارائه اطلاعات مربوط به کارت اعتباری خود در شبکه‌های الکترونیکی

امتناع می‌کنند. بدین دلیل، مباحث امنیتی در حوزه خدمات الکترونیکی از اولویت بالایی برخوردار است.

6- افزایش گستره رقابتی: با عنایت به همه‌گیر بودن و گسترده بودن پوشش خدمات الکترونیکی در سطح کل کشورها، رقابت در این حوزه افزایش قابل ملاحظه‌ای داشته است و این امر به صورت یک چالش برای شرکت‌های خدماتی تبدیل گشته است.

سایر روش‌های توزیع در حوزه خدمات

به جز مواردی که خدمات از طریق کانال‌های الکترونیکی عرضه می‌شود، مشتریان و ارائه‌دهندگان خدمت با یکدیگر در تماس و تعامل مستقیم می‌باشند.

به دلیل غیرقابل تفکیک بودن³¹⁵ تولید و عرضه‌ی خدمت، ارائه‌دهنده‌ی خدمت یا باید به طور مستقیم خدمات خود را به مشتری عرضه کند و یا از یک واسطه بدین منظور استفاده کند. به طور کل، استفاده از واسطه چندان مطلوب نیست زیرا کیفیت خدمات در تقابل‌های خدماتی با مشتری ممکن است دچار نقصان شود و این امر موجبات نارضایتی مشتری را فراهم می‌آورد.

برخلاف کانال‌های توزیع محصولات، کانال‌های توزیع خدمات، مستقیم بوده و ارائه‌دهنده‌ی خدمت، در تماس و تعامل مستقیم با مشتری قرار دارد. بدلیل آنکه امکان مالکیت بسیاری از خدمات وجود ندارد، بنابراین حق تولید و یا توزیع خدمات، به راحتی قابل انتقال به غیر نمی‌باشد. در نتیجه، بدلیل اینکه خدمات قابل ذخیره سازی و خرده‌فروش نیستند، بنابراین نمی‌توان از کانال‌های بازارهای سنتی در بازارهای خدماتی استفاده کرد و در اغلب موارد، کانال مستقیمی بین تولیدکننده و مشتریان خدمت وجود دارد.

³¹⁵ - Inseparability

تحويل خدمات از طريق واسطه‌ها

دو دسته بازاریابان خدماتی برای تحويل و عرضه‌ی خدمات از طریق واسطه‌ها وجود دارند که شامل تولیدکنندگان خدمت³¹⁶ و تحويل‌دهندگان خدمت³¹⁷ یا واسطه‌ها می‌باشند. تولیدکننده‌ی خدمت به فرد یا شرکتی گفته می‌شود که همانند تولیدکننده‌ی محصول در بازار محصولات مصرفی، خدمت را تولید می‌کند. عرضه‌کننده‌ی خدمت نیز فرد یا شرکتی است که همانند توزیع‌کننده‌ی محصول در بازار محصولات مصرفی، با مشتری نهایی تعامل دارد و خدمت را عرضه می‌کند. اگرچه ماهیت توزیع در بازارهای مصرفی و بازارهای خدمات متفاوت است، اما توزیع‌کنندگان خدمات وظایفی مشابه با توزیع‌کنندگان خدمات را بر عهده دارند. اولین وظیفه‌ی واسطه‌های خدماتی، تولید مشترک خدمت و کمک به تحقق وعده‌های شرکت خدماتی است.

علاوه بر این، واسطه‌های خدماتی وظیفه تأمین خدمت در زمان و مکان مورد نظر و درخواست مشتری را نیز بر عهده دارند. در بسیاری از خدمات حرفه‌ای و مالی نیز این واسطه‌های خدماتی نقش واسطه و برقرارکننده‌ی ارتباط بین طرفین را بر عهده دارند و در جهت افزایش شهرت نام تجاری شرکت تلاش می‌کنند. انواع واسطه‌های خدماتی شامل فرانشیز³¹⁸ یا حق‌الامتیاز، نماینده³¹⁹ و دلال³²⁰ می‌باشند.

گیرندگان حق‌الامتیاز، شرکت‌های خدماتی ویژه‌ای هستند که پروانه و مجوز ارائه و تحويل یک خدمت را از شرکت تولیدکننده‌ی مفهوم آن خدمت دریافت کرده و ارائه می‌دهند.

³¹⁶ -

³¹⁷ - Service delivers

³¹⁸ - Franchisee

³¹⁹ - Agent

³²⁰ - Broker

نمونه‌ای از این شرکت‌ها شامل فروشگاه‌های غذایی سریع و آماده (مک دونالدز³²¹، برگرکینگ³²²) و هتل (Holiday inn) می‌باشند. نمایندگان و دلالان نیز واسطه‌هایی هستند که اقدام به توزیع و فروش خدمات چندین شرکت خدماتی می‌کنند. شرکت‌های بیمه‌ای (خدمات بیمه‌ای AA)، خدمات مالی و شرکت خدمات هوایی (آمریکن اکسپرس³²³) نمونه‌ای از این نمایندگان می‌باشند. علاوه بر دسته‌بندی فوق، خرده‌فروشان³²⁴ که اقدام به فروش خدمات ویژه می‌کنند، (سینماها، رستوران‌ها) و یا شرکت‌های خدماتی خرده‌فروش که کالاهای فیزیکی نیز عرضه می‌کنند (بنگاه‌های اتومبیل اجاره‌ای، ایستگاه‌های خدماتی تعمیرات اتومبیل) نیز نوعی از واسطه‌ها و یا حق‌العمل‌کار محسوب می‌شوند. در نهایت خاطرنشان می‌سازیم که این واسطه‌ها نقش اصلی را در عرضه خدمت به مشتریان و شکل‌گیری ادراکات مشتریان در مورد کیفیت خدمات ایفا می‌کنند.

مزایا و معایب انواع کانال‌های توزیع خدمت

بسیاری از خدمات به طور مستقیم به مشتریان عرضه می‌شود و هیچگونه واسطه‌ای مورد استفاده قرار نمی‌گیرد. برخی از این خدمات کاملاً محلی و متمرکز هستند و حوزه‌ی توزیع محدودی دارند (مانند خدمات پزشکی، خشکشویی و یا سلمانی). سایر خدمات مربوطه نیز از طریق شعباتی در سرتاسر کشور عرضه می‌شوند و شرکت خدماتی، مالک کلیه این شعبات یا فروشگاه‌ها می‌باشد. بانک ملی یکی از انواع بانک‌هایی است که خدمات مالی و بانکی را از طریق مجموعه‌ای از شعبات خود در سرتاسر کشور به طور مستقیم به مشتری عرضه می‌کند.

³²¹ - Mc Donald's

³²² - Burger king

³²³ - American express

³²⁴ - Retailers

مهم‌ترین مزیت این روش توزیع مستقیم، امکان کنترل کامل بر فرایند تولید و عرضه‌ی خدمات است. علاوه بر این، امکان نظارت بر کیفیت و سازگاری خدمات ارائه شده نیز وجود دارد. کنترل بر روی استانداردهای خدماتی، جذب، آموزش، اخراج و جبران خدمات کارکنان و امکان توسعه خدمات به طور دلخواه از جمله مزایای دیگر این روش خدمت‌رسانی می‌باشد. در نهایت اینکه، امکان کنترل روابط با مشتریان نیز مزیت عمده‌ای برای این روش مستقیم عرضه‌ی خدمت محسوب می‌شود.

از جمله معایب توزیع مستقیم خدمات نیز هزینه‌ی بالایی عرضه‌ی خدمت، هزینه‌ی بالایی تبلیغات، توسعه محمول جدید و طراحی آمیخته‌ی بازاریابی و عدم آشنایی با مشتریان در کلیه‌ی خرده‌بازارها می‌باشد. به همین دلیل، بسیاری از شرکت‌های بزرگ خدماتی اقدام به ایجاد سرمایه‌گذاری مشترک³²⁵ و مشارکت با شرکت‌های خدماتی رقیب نموده‌اند. این نوع مشارکت امکان کنترل کامل شرکا بر فعالیت‌ها و سودآوری شرکت حاصله را فراهم می‌سازد و به هر یک از شرکا این امکان را می‌دهد تا از نقاط قوت یکدیگر استفاده‌ی کافی و وافی ببرند. از جمله صنایع خدماتی که مشارکت در آنها شایع است، می‌توان به صنعت مخابرات، خدمات اینترنتی و خدمات کارآفرینی اشاره نمود.

حق الامتیاز

حق الامتیاز، نوعی قرارداد تجاری است که در آن، امتیاز استفاده از نام تجاری، فرایندهای کسب و کار، محصولات، خدمات و شهرت شرکت در قبال دریافت دستمزد یا حق الامتیاز، به یک شرکت دیگر واگذار می‌شود. در حوزه‌ی خدمات، حق الامتیاز در مورد خدماتی مناسب است که قابل استاندارد سازی بوده و از طریق فرایند تحویل، سیاست‌های خدماتی، وارانته‌ی، گارانته‌ی،

³²⁵ - Joint venture

پیدشبرد و تعیین نام تجاری، قابل تولید و عرضه با شدند. در واقع حق الامتیاز نوعی مشارکت است که در آن، یک شرکت تولیدکننده و مالک نام تجاری، یک چارچوب ارائه خدمت فراهم می‌سازد که آنرا در قبال دریافت پول، به گیرنده‌ی حق الامتیاز اعطا می‌کند.

نماینده و دلال

یک نماینده، واسطه‌ای است که از جانب یک شرکت مالک نام تجاری خدمات (که تولیدکننده‌ی اصلی خدمت مربوطه می‌باشد)، مسئول عقد قرارداد و برقراری ارتباط بین شرکت مادر و مشتری می‌باشد. برخی از این نمایندگان که نمایندگان فروش³²⁶ نیز نامیده می‌شوند، اختیار قانونی جهت عرضه و فروش خدمت شرکت مادر (مانند خدمات مسافرتی، بیمه‌ای و مالی) به مشتریان را دارند. دلیل اعطای نمایندگی، عدم منابع کافی شرکت مادر و یا عدم تمایل مدیران این شرکت‌ها جهت ورود مستقیم به بازار است. برخی دیگر از نمایندگان با نام نمایندگان خرید³²⁷ نیز ارتباط بلندمدت با خریداران دارند و به آنها در ارزیابی و خرید محصول یا خدمت کمک می‌کنند.

دلال نیز نوعی واسطه است که مسئولیت برقراری ارتباط بین خریدار و فروشنده و انجام مذاکرات تجاری بین آنها را بر عهده دارد. دلالان توسط طرفی که آنها را بکار گرفته است (مشتری یا شرکت) حق الزحمه دریافت می‌کنند. همچنین دلالان عموماً ریسک مالی را متقبل نمی‌شوند و مدت زمان فعالیت آنها کوتاه مدت است. عام‌ترین مثالی که در این رابطه می‌توان مثال زد، دلالان بیمه‌ای می‌باشند.

³²⁶ - Selling agents

³²⁷ - Purchasing agent

به طور كلي، دلان و واسطه‌ها در حوزه‌ي خدمات مالك خدمت نمي‌شوند اما حق فروش و بازاریابی محصول به آنها واگذار مي‌شود. اين واسطه‌ها به دليل اختیاراتي که به آنها تفویض مي‌شود، وظیفه‌ي انجام فعالیت‌هاي بازاریابی و فروش محصول یا خدمت را از جانب تولیدکنندگان اصلي بر عهده دارند.

مزایای نمایندگان و دلان شامل کاهش هزینه‌هاي فروش و توزیع، داشتن مهارت‌ها و دانش تخصصي در مورد محصول/ خدمت، امکان دریافت سفارش به طور گسترده و نامحدود، دانش تخصصي در مورد بازارها و امکان تمرکز بر يك بازار هدف خاص مي‌باشند. از جمله معایب استفاده از این نوع واسطه‌هاي بازاریابی نیز می‌توان به از دست دادن کنترل شرکت مادر بر روی قیمت‌گذاری، و عرضه‌ي کالاها و خدمات شرکت‌هاي رقیب می‌باشد.

از جمله مزایای حق‌الامتياز می‌توان به سازگاری و هماهنگی در فعالیت شعب مختلف، دانش بالا در مورد بازارهاي محلي، شراکت در ريسک مالي و نوعي سرمایه‌گذاري مشترک بين دهنده و گیرنده‌ي حق‌الامتياز، امکان افزایش شهرت نام تجاري و کاهش ريسک تأمین يك کسب و کار تولید و خدماتي اشاره نمود.

از جمله چالش‌هاي حق‌الامتياز نیز می‌توان به عدم امکان کنترل و نظارت کافي بر روی مشتریان توسط شرکت دهنده‌ي حق‌الامتياز، عدم امکان کنترل فرایند عرضه‌ي محصول و خدمت، مبلغ بالاي حق‌الامتياز پرداختي توسط دهنده‌ي امتياز، امکان کاهش کیفیت خدمات ارائه شده و مشکل بودن جلب رضایت و حفظ بلندمدت گیرنده‌ي حق‌الامتياز اشاره نمود.

استراتژی‌هاي ارائه خدمات از طریق واسطه‌ها

شرکت‌های خدماتی به دنبال مدیریت واسطه‌های خدماتی جهت بهبود خدمات آنها، ارتقای وجهی خود و همچنین افزایش درآمد و سود خود می‌باشند. البته لازم به ذکر است که شرکت‌های ارائه‌دهنده‌ی خدمات دارای مجموعه‌ای از گزینه‌ها، از عقد قرارداد و کنترل یک واسطه تا مشارکت با واسطه‌های مختلف می‌باشند.

یکی از مسائل مهم در خصوص بکارگیری واسطه‌های توزیع خدماتی، آن است که هدف شرکت از بکارگیری واسطه توزیع چیست. به طور کلی، سه استراتژی مدیریت واسطه‌های توزیع وجود دارد که عبارتند از: کنترل، توانمندسازی و مشارکت.

استراتژی‌های کنترل

در استراتژی‌های نوع کنترل، شرکت اصلی ارائه‌دهنده خدمت از شرکت‌های واسطه می‌خواهد تا با استانداردهای خدماتی در حوزه‌ی درآمدزایی و عملکرد، گزارش‌های دوره‌ای را از سطح خدمات ارائه شده به مشتری و همچنین منافع حاصله تهیه کند. در این استراتژی، نقش اصلی ارائه خدمت با شرکت مادر بوده و از اینرو بیشترین میزان قدرت را در کانال توزیع دارد. علاوه بر این، نام تجاری خدماتی مربوطه نیز از قدرت زیادی برخوردار است و سطح تقاضای مشتریان نیز بسیار بالاست.

1- اندازه‌گیری: برخی از شرکت‌های اعطاکننده‌ی حق‌الامتياز، کنترل کاملی بر کیفیت خدمات ارائه شده توسط گیرنده‌ی حق‌الامتياز اعمال می‌کنند و بازخورد مداوم را از این واسطه‌ها در مورد خدمات ارائه شده دریافت می‌کنند. در این حالت، شرکت مادر در مواقع خاصی که ممکن است 30 روزه یا 60 روزه باشد، نسبت به ارزیابی عملکرد واسطه خدماتی اقدام می‌کند. براساس این اطلاعات حاصله، شرکت مادر اقدام به تشویق واسطه‌هایی که عملکرد خدماتی مناسبی داشته‌اند و یا بازخواست واسطه‌هایی

که عملکرد خدماتی ضعیفی داشته‌اند می‌نماید. مهم‌ترین مزیت این رویکرد آن است که شرکت مادر کنترل نسبتاً کاملی بر روی خدمات ارائه شده دارد.

2- بازنگری: برخی از شرکت‌های خدماتی اعطاکننده‌ی حق‌الامتیاز، از طریق قطع ارتباط، عدم تمدید قرارداد، تعیین سهمیه و یا کاهش سطح ارتباط با گیرنده‌ی حق‌الامتیاز، اقدام به بازنگری در قرارداد خود می‌کنند. علاوه بر این ممکن است شرکت‌های اعطاکننده‌ی حق‌الامتیاز با تغییر اهداف و ارائه مشوق‌های خدمتی، نسبت به بازنگری در روابط خود با واسطه‌ها تصمیم‌گیری می‌کنند.

استراتژی‌های توانمندسازی

در این نوع استراتژی، شرکت مادر به دلیل اینکه از تجربه‌ی خدمت‌رسانی کمی برخوردار است و یا از قدرت اندکی جهت کنترل واسطه‌های توزیع برخوردار است، اختیارات بیشتری به واسطه‌های توزیع جهت ارائه خدمات می‌دهد و انعطاف‌پذیری خدمتی بیشتری برای این واسطه‌ها قائل می‌شود. در استراتژی‌های توانمندسازی، شرکت مادر اقدام به تأمین اطلاعات، انجام تحقیقات و یا طراحی فرایندهای مناسب خدمت‌رسانی برای واسطه‌های خدماتی می‌کند.

کمک به واسطه‌ها جهت طراحی فرایندهای مشتری-محور: عموماً، واسطه‌های توزیع خدمات از توان مالی کافی جهت انجام تحقیقات بازار و یا برگزاری دوره‌های آموزشی برخوردار نیستند.

یکی از خدماتی که شرکت‌های مادر به واسطه‌های توزیع ارائه می‌دهند، انجام تحقیقات بازار و ارائه رهنمودهایی جهت بهبود کیفیت خدمات است. علاوه بر این، شرکت‌های مادر اقدام به برگزاری دوره‌های آموزشی و توسعه مهارت‌های خدمت‌رسانی واسطه‌های توزیع می‌کنند. علاوه بر این، شرکت‌های مادر اقدام

به توسعه تیم‌های کاری مختلف جهت تسهیل امور اداری و مالی واسطه‌های توزیع می‌کنند.

استراتژی‌های مشارکت

این استراتژی‌ها شامل برقراری روابط عمیق و مشارکت عمیق با واسطه‌های توزیع خدمات جهت طراحی رویه‌ها و استانداردهای خدماتی مناسب، بهبود کیفیت ارائه خدمات و ارتباط مناسب با مشتریان است. این استراتژی بر اساس نقاط قوت طرفین قرار دارد و موجب افزایش اعتماد متقابل و توسعه روابط دوجانبه می‌شود.

1- تطبیق اهداف: یکی از مهم‌ترین رویکردها در استراتژی مشارکت، تطبیق اهداف شرکت مادر و شرکت واسطه در جهت ارائه خدمات مناسب می‌باشد. در واقع هر یک از طرفین اهداف متفاوتی دارند که جهت موفقیت مشارکت، باید اهداف یکپارچه‌ای توسعه دهند و با یکدیگر هماهنگ شوند.

2- مشورت و همکاری: مشورت به معنای مشارکت واسطه‌ها در اتخاذ تصمیمات مربوط به کیفیت خدمات است. در رویکرد مشاوره و همکاری، شرکت مادر اقدام به کسب نظرات شرکت واسطه در اخذ کلیه تصمیمات در حوزه‌های طراحی خدمات، جبران خدمات، کیفیت خدمات، نوع خدمات و طراحی محیط فیزیکی خدماتی می‌کند و با واسطه مشورت همه‌جانبه می‌کند.

بدین ترتیب، واسطه‌های توزیع خدمات احساس می‌کند که از قدرت نظارت نسبی بر فرایند تولید و عرضه خدمات برخوردار است و ایده‌های خلاقانه‌ای ارائه می‌دهد.

الگوهای تقاضای مشتری

به منظور مدیریت تقاضای متغیر در حوزه‌ی خدمات، باید درک جامعی از الگوهای تقاضا، دلیل تغییر و نوسان تقاضا در طول زمان، و ماهیت بخش‌های مختلف بازار در بازه‌های زمانی مختلف حاصل نمود. در واقع جهت مدیریت تقاضا، باید مسائلی مورد بررسی قرار بگیرد و پاسخ به این سؤالات ارائه شود:

ثبت الگوهای تقاضا

در گام اول باید سطوح مختلف تقاضا برای خدمت در طول بازه‌ی زمانی مورد نظر مشخص شود. بدین منظور می‌توان از سیستم اطلاعاتی استفاده نمود. به روش‌های غیررسمی نیز می‌توان نسبت به ثبت سطح تقاضای 3 ماهه یا 6 ماهه اقدام نمود و داده‌های مربوط به یک سال گذشته را در یک نمودار دستی ترسیم نمود. در مورد خدماتی همچون رستوران‌ها و یا خدمات درمانی، نوسانات تقاضا در طول روز را نیز می‌توان ثبت و بررسی نمود. در برخی از موارد، الگوهای تقاضا کاملاً مشخص است و در برخی مواقع نیز ابهاماتی در این خصوص وجود دارد.

یافتن چرخه‌های تقاضا

پس از ترسیم الگوی تقاضا، باید چرخه‌های روزانه، ماهانه و یا سالانه‌ی تقاضا دقیقاً شناسایی شود. بدین ترتیب، می‌توان چرخه‌هایی را برای آینده پیش‌بینی نمود. بعنوان مثال در صنعت توریسم، می‌توان چرخه‌های تقاضا را بصورت ماهانه، فصلی یا سالانه پیش‌بینی نمود. در صورت یافتن چرخه‌های خدمتی، باید دلایل وقوع این چرخه‌ها و پیامدهای آنها نیز بررسی و تبیین شوند. البته قابل ذکر است که برخی از چرخه‌های خدمات بصورت کاملاً تصادفی رخ می‌دهند و قابل تکرار نیستند. به عنوان مثال، چرخه‌هایی که برای خدمات پزشکی جهت وقوع حوادثی از

قبیل سکت‌های قلبی و یا تولد نوزادان رخ می‌دهد، از الگوی مشخص و قابل پیش‌بینی پیروی نمی‌کند و کمابیش تصادفی است.

الگوهای تقاضای مبتنی بر خرده‌بازار³²⁸

سازمان‌هایی که اطلاعات مربوط به تعاملات مشتریان در کل بازار را در دست دارند، این تقاضای کل را به بخش‌های بازار تفکیک می‌کنند و الگوی تقاضای هر بخش بازار یا خرده‌بازار را ترسیم می‌کنند. نتیجه این امر شایر این باشد که تقاضا در یک خرده‌بازار قابل پیش‌بینی و در بخشی دیگر تصادفی است. به عنوان مثال، ممکن است الگوی حضور مشتریان تجاری در یک بانک کاملاً تصادفی باشد در حالیکه مشتریان عادی طبق یک الگوی خاص و قابل پیش‌بینی در طول روز وارد بانک شوند.

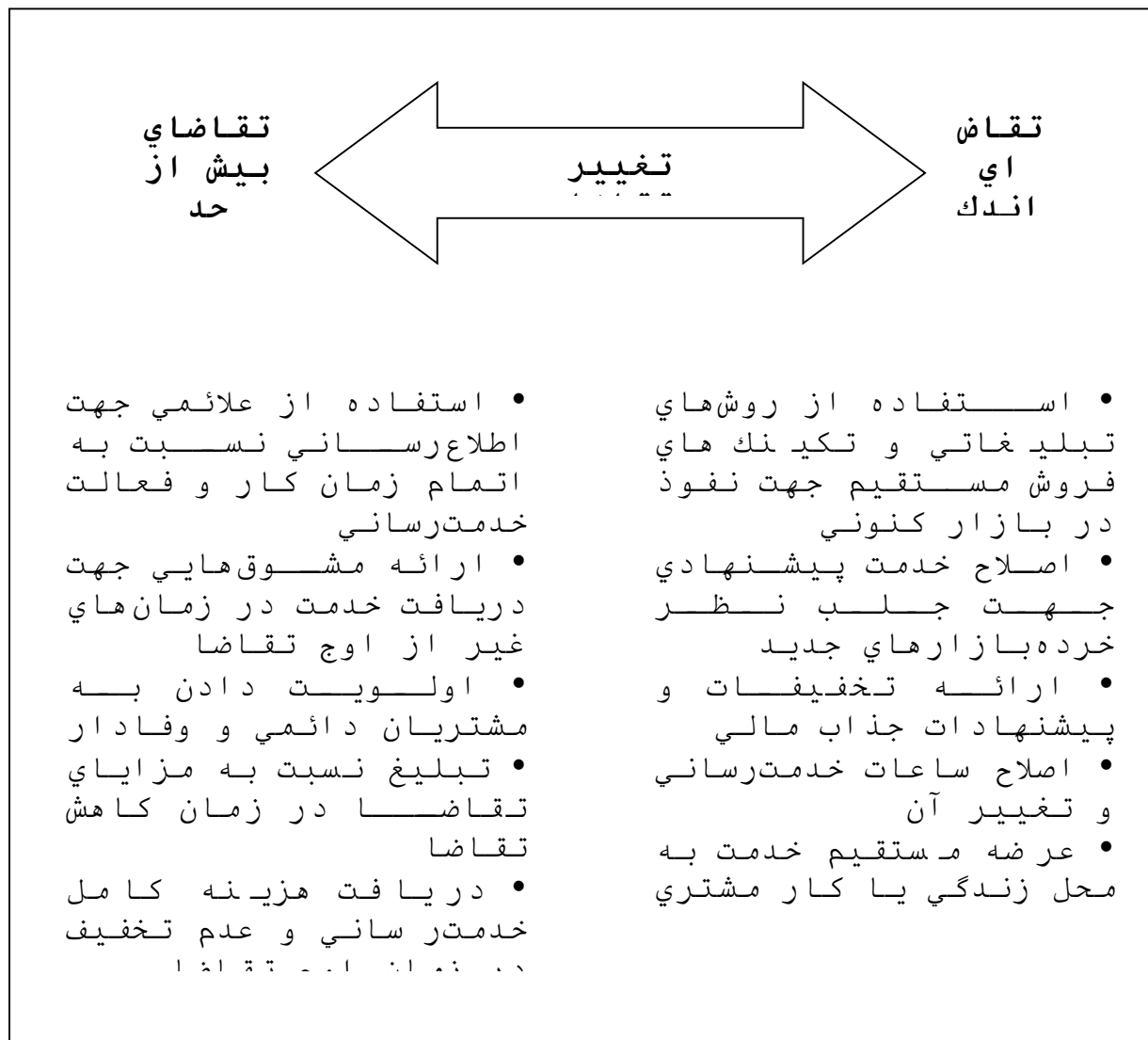
استراتژی‌های تطبیق تقاضا با ظرفیت شرکت

با توجه به اینکه بسیاری از شرکت‌های خدماتی با کمبود ظرفیت ارائه خدمات مواجه‌اند و در عین حال، الگوهای مختلف تقاضا بر این بازار حاکم است، مدیران باید از استراتژی‌های تطبیق تقاضا با ظرفیت خدمت‌رسانی استفاده کنند. به طور کلی دو روش برای اجرای این استراتژی پیشنهاد شده است. در روش اول، نوسانات تقاضا از طریق تطبیق با عرضه خدمات کاهش می‌یابد و به گونه‌ای خنثی می‌شود. در این رویکرد، نقاط اوج و کاهش منحنی تقاضا با ظرفیت‌های ارائه خدمات (عرضه) تطبیق داده می‌شود تا دو منحنی عرضه و تقاضا با هم انطباق یابند. دومین روش نیز اصلاح ظرفیت‌های ارائه خدمت است تا با تغییرات و نوسانات در تقاضا سازگار شود.

1- تغییر تقاضا جهت انطباق با عرضه: در این استراتژی، از مشتریان خواسته می‌شود تا تقاضای خود را بدلیل عدم وجود

ظرفیت خدمت‌رسانی شرکت کاهش دهند و تقاضای خود را به زمان دیگری موکول کنند. اگرچه در همه‌ی خدمات این امر امکان‌پذیر نیست و در مورد خدمات بهداشتی و یا بانکی، مشتری خواستار ارائه خدمت بصورت مداوم و مستمر است و تعویق زمان خدمت‌رسانی به معنای از دست دادن مشتری است. در زمان کاهش تقاضا نیز شرکت خدماتی بدنبال جذب مشتریان جدید جهت بهره‌برداری از ظرفیت کامل خدمت‌رسانی خود است. انواع روش‌های کاهش یا افزایش تقاضا جهت تطبیق با ظرفیت عرضه خدمت در نمودار زیر ارائه شده است:

نمودار 1-10- استراتژی‌های تطبیق تقاضا با عرضه خدمت



2- اصلاح و تغییر ظرفیت ارائه خدمت: دومین روش در انطباق

عرضه و تقاضای خدمت، اصلاح ظرفیت ارائه خدمت است. در این روش، به جای تلاش در جهت کاهش یا افزایش تقاضای مشتریان، تلاش می‌شود تا ظرفیت ارائه خدمت با سطح تقاضای جاری تطبیق یابد. روش کار بدین صورت است که در زمان اوج تقاضا، شرکت سعی می‌کند تا ظرفیت خدمت‌رسانی خود را تا حد ممکن افزایش دهد. در زمان کاهش تقاضا نیز شرکت سعی می‌کند تا ظرفیت خدمت‌رسانی خود را کاهش دهد تا از اتلاف منابع جلوگیری شود. در حقیقت، چهار منبع اساسی که جهت تولید و عرضه‌ی خدمت لازم و حیاتی هستند شامل زمان، نیروی انسانی، تجهیزات و تسهیلات هستند که باید بدین منظور مدیریت شوند.

در واقع، در بسیاری از موارد، استفاده بیشتری از منابع سازمان می‌شود تا ظرفیت خدمت‌رسانی شرکت افزایش یابد. در این مواقع، از افراد خواسته می‌شود تا زمان طولانی‌تری فعالیت کنند و یا فعالیت بیشتری کنند تا به تقاضای مشتریان رسیدگی بیشتری شود.

افزایش زمان خدمت‌رسانی: درمانگاه‌ها ممکن است زمان طولانی‌تری کار کنند تا خطرات ناشی از شیوع ویروس جدید در سطح شهر کاهش یابد و یا خرده‌فروش‌ها در ایام نوروز، زمان بیشتری باز بوده و به مردم خدمت‌رسانی می‌کنند.

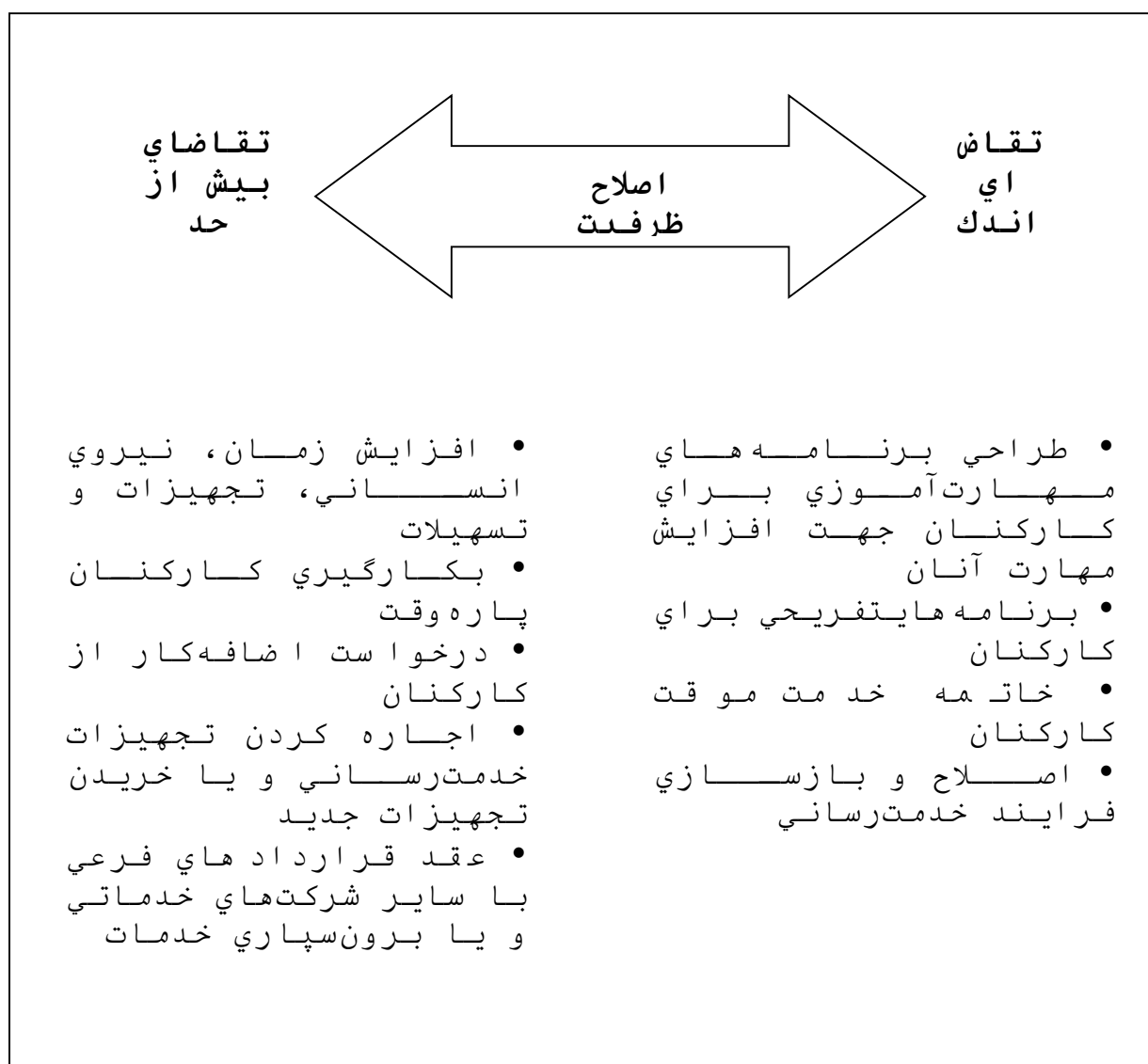
افزایش فعالیت انسانی: در مدت زمان برگزاری مسابقات جام جهانی، از کلیه‌ی مؤسسات خدمت‌رسانی در سطح کشور خواسته می‌شود تا تلاش بیشتری کنند تا انتظارات توریست‌ها برآورده شود و آنها راضی باشند.

افزایش تسهیلات: رستوران‌ها، تئاترها و یا مدارس ممکن است به طور موقت اقدام به افزودن میز و صندلی نمایند تا پاسخگویی مشتریان در آغاز سال تحصیلی جدید باشند.

افزایش تجهیزات: شرکتهای مخابراتی ممکن است اقدام به افزایش دستگاهها و رایانههای خود بکنند تا پاسخگویی تقاضای زیاد مشتریان به برقراری تماس تلفنی در ساعات خاصی از روز و یا طی مسابقه‌ی تلفنی خاصی باشند.

انواع استراتژی‌های تطبیق ظرفیت با سطح تقاضا نیز در نمودار زیر نمایش داده شده است:

نمودار 2-10- استراتژی‌های تطبیق عرضه با تقاضا



البته لازم به ذکر است که برخی از شرکت‌ها، از استراتژی مدیریت بازده³²⁹ جهت ایجاد توازن و تعادل بین تقاضای مشتری و ظرفیت عرضه‌ی خدمت در چارچوب قیمت خدمات استفاده می‌کنند. مدیریت بازده به معنای فرایند تخصیص ظرفیت خدمت‌رسانی به مشتریان هدف، با قیمت مناسب و با کسب حداکثر درآمد می‌باشد. اگرچه از محاسبات ریاضی و آماری جهت محاسبه نسبت بازده استفاده می‌شود، اما عموماً از نسبت زیر در یک بازه‌ی زمانی مورد نظر بدین منظور استفاده می‌شود:

$$\text{بازده} = \frac{\text{درآمد واقعی}}{\text{درآمد بالقوه}}$$

در صورتی که:

درآمد واقعی = ظرفیت واقعی مورد استفاده ×

میانگین قیمت واقعی

درآمد بالقوه = ظرفیت کل × حداکثر قیمت

معادله فوق به معنای آن است که بازده، تابعی از قیمت و ظرفیت خدمت‌رسانی است. یادآور می‌شویم که محدودیت‌های ظرفیتی نیز شامل محدودیت در زمان، نیروی انسانی، تجهیزات و تسهیلات می‌باشند. بازده به معنای آن است که یک شرکت از ظرفیت‌های خود جهت ارائه حداکثر خدمت و کسب حداکثر درآمد استفاده نموده است. با فرض ثابت بودن ظرفیت کل و حداکثر قیمت خدمت مربوطه، با افزایش بهره‌برداری از ظرفیت ارائه خدمت و یا افزایش قیمت به حداکثر میزان خود، سطح بازده به 1 نزدیک خواهد شد.

³²⁹ - Yield management

به طور کلی، در کلیه خدمات امکان نقص در ارائه خدمت و ضعف در خدمات رسانی وجود دارد و به گونه‌ای غیرقابل احتراز است. حتی در مورد بهترین شرکت‌های خدماتی نیز امکان یافتن عیب در ارائه خدمات وجود دارد. جهت حفظ مشتریان و کسب رضایت آنان، شرکت‌ها باید از واکنش‌ها و انتظارات مشتریان در صورت نقص در ارائه خدمت اطلاع داشته باشند و از استراتژی‌های بازیابی مناسبی بدین منظور استفاده می‌کنند.

بازیابی خدمات به معنای کلیه اقدامات اصلاحی است که پس از نقص در ارائه خدمات توسط شرکت خدماتی صورت می‌پذیرد. در صورتی که اقدامی جهت اصلاح خدمت یا بهبود ذهنیت مشتری صورت نپذیرد، مشتری احساس خوبی نخواهد داشت و در بلندمدت، شرکت را ترک خواهد نمود. نتایج تحقیقات مختلف نشان داده است که حل مشکلات مشتری و بازیابی سریع و به موقع خدمت، نتایجی همچون افزایش رضایت مشتری، وفاداری، تبلیغات دهان به دهان مثبت و در نهایت بهبود عملکرد شرکت را به دنبال خواهد داشت.

در برخی از موارد گزارش شده است که در صورت اجرای استراتژی‌های بازیابی³³⁰ و رفع نقایص رخ داده در ارائه خدمت، مشتری حتی را ضی‌تر از شرایط بدون نقص خواهد شد و وفاداری وی به دلیل مشاهده تعهد شرکت به رفع نقایص و جلب رضایت مشتری، افزایش قابل توجهی می‌یابد.

واکنش مشتریان به نقص در ارائه خدمات

³³⁰ - Recovery strategies

مشتریان به روش‌های مختلفی نسبت به بروز نقص در خدمت واکنش عاطفی نشان می‌دهند که شامل عصبانیت، ابراز ناراحتی، سرزنش خود و شرکت و اضطراب می‌باشد. این حالات روانی و عاطفی بر ارزیابی نهایی آنان از کیفیت خدمات و در نهایت رفتار آنان نیز تأثیر به‌سزایی می‌گذارد.

از سویی دیگر، مشتریان از لحاظ شدت واکنش در صورت نقص در ارائه خدمات متفاوتند. برخی از مشتریان تنها ابراز ناراضی‌آیی کرده و اقدام خاصی انجام نمی‌دهند. برخی از مشتریان نیز واکنش‌های شدیدتری نشان می‌دهند و پس از ابراز ناراضی‌آیی و شکایت، اقدام به تغییر نام تجاری³³¹ می‌کنند.

انواع واکنش‌های مشتری

برخی از مشتریان به محض مشاهده نقص در ارائه خدمات واکنش نشان می‌دهند و شکایت خود را به سرعت اظهار می‌کنند.

این نوع واکنش برای شرکت خدماتی بسیار مطلوب است زیرا امکان جلب رضایت مشتری بلافاصله پس از رفع نقص وجود دارد، مشتری شرکت را ترک نمی‌کند و هیچگونه تبلیغات منفی در مورد شرکت نخواهد کرد. مشتریانی که به سرعت واکنش نشان نداده و شکایتی ابراز نمی‌کنند ممکن است در آینده اقدام به اینکار کنند (از طریق تلفن، نامه و یا اینترنت شکایت و اعتراض خود را ابراز کنند).

اما در عین حال، برخی از مشتریان به طور مستقیم اعتراض خود را اعلام نمی‌کنند بلکه اقدام به تبلیغات دهان به دهان منفی می‌کنند و مراتب ناراضی‌آیی خود را به دوستان، اقوام و یا همکاران خود اعلام می‌کنند. این رفتار برای شرکت بسیار نامطلوب است زیرا موجب تحریک سایر مشتریان شده و آنها را نیز از خرید بازمی‌دارد. همچنین شرکت قادر نخواهد توانست

³³¹ - Brand switch

تا قبل از رسیدن جریان شایعات مبني بر نقص در ارائه خدمت به داخل شرکت، از آن مطلع گشته و آنرا اصلاح کند. پس از بروز هرگونه واکنش فوق، مشتریان تصمیم به ادامه رابطه با شرکت و یا تغییر برند خدماتي خود مي‌کنند.

انواع شاکیان

به طور كلي، مشتریان از لحاظ نوع واکنش در برابر نقص در ارائه خدمت به چهار دسته تقسیم می‌شوند. افراد منفعل³³²، افراد شاکی³³³، افراد خشمگین³³⁴ و افراد عملگرا³³⁵. مشتریان منفعل کسانی هستند که هیچ عکس‌العمل خاصی از خود بروز نمی‌دهند. این افراد مراتب شکایت خود را به شرکت ارائه‌دهنده خدمت ابراز نمی‌کنند، تبلیغات منفي در مورد شرکت نمی‌کنند و نزد دیگران، بدی شرکت را نمی‌گویند. افراد شاکی نیز مشتریانی هستند که شکایت خود را اظهار می‌دارند، اما تبلیغات دهان به دهان منفي در مورد شرکت نمی‌کنند، وفاداري خود را به شرکت حفظ می‌کنند، و پیش دیگران به غیر از کارکنان شرکت اظهار نارضایتي نمی‌کنند. مشتریان خشمگین نیز مراتب نارضایتي خود را به دوستان و آشنایان خود ابراز می‌دارند، و امکان دارد برند خدماتي خود را نیز تغییر دهند. البته این دسته از مشتریان شرایط انصاف را نیز در شکایات خود رعایت می‌کنند و در بیان شکایت خود مبالغه نمی‌کنند.

مشتریان عملگرا نیز هم مراتب اعتراض و شکایت خود را به شرکت ابراز می‌دارند و هم اقدام به تبلیغات منفي گسترده در

³³² - Passive

³³³ - Voicers

³³⁴ - Irates

³³⁵ - Activists

جامعه می‌کنند و احتمال ترک برند خدماتی توسط آنان بسیار زیاد است.

وفاداری یا تغییر شرکت خدماتی ناشی از فعالیت‌های بازیابی در نهایت، نحوه‌ی اصلاح نقص خدمت و همچنین نوع واکنش مشتری به تلاش‌های بازیابی شرکت، بر تصمیم آینده‌ی مشتری نسبت به حفظ یا ترک شرکت توسط مشتری تأثیرگذار است. تصمیم به ترک شرکت و تغییر نام تجاری به عوامل مختلفی بستگی دارد. میزان و سطح نقص در خدمت مهم‌ترین عامل در این خصوص است. هر اندازه که نقص در خدمات ارائه شده گسترده‌تر باشد، صرفنظر از اقدامات، صورت گرفته جهت بازیابی خدمت مربوطه، احتمال ترک شرکت توسط مشتری بالاتر خواهد بود. عمق رابطه میان مشتری و شرکت نیز بر رفتار وی تأثیر می‌گذارد. همچنین نگرش مشتری نسبت به تغییر نام تجاری و سایر شرکت‌های رقیب نیز بر وفاداری یا تغییر نام تجاری مؤثر است.

استراتژی‌های بازیابی خدمت

اهمیت اجرای استراتژی‌های بازیابی مناسب بر کسی پوشیده نیست. به طور کلی روش‌های مختلفی جهت بازیابی نقص در خدمت ارائه شده است که در این قسمت به آنها اشاره می‌شود:

1- ارائه خدمات صحیح در اولین تعامل: در صورتی که اولین تعامل مشتری با شرکت مثبت بوده و با کسب تجربه‌ای مطلوب برای مشتری همراه باشد، آنگاه بهتر می‌توان مشتری را مجاب نمود که به شرکت وفادار بماند. در این صورت هزینه‌ی بازیابی خدمات نیز تا حد زیادی کاهش می‌یابد. استراتژی‌هایی همچون

مدیریت کیفیت جامع³³⁶ که با هدف کاهش حداکثری نقص در تولید محصول و ارائه خدمت اجرا می‌شود، در این رابطه سودمندند.

2- ردیابی و شناسایی سریع نقص: حتی در بهترین شرایط نیز نقایصی در فرایند ارائه خدمت رخ می‌دهد و منجر به نارضایتی مشتریان می‌شود. در این رابطه، شرکت باید در تلاش باشد تا به محض وقوع نقص در ارائه خدمت، آنرا شناسایی کند و تمهیدات لازم را جهت رفع آن در نظر بگیرد. با توجه به این واقعیت که تنها 5 تا 10 درصد مشتریان نارضی شکایت خود را اظهار می‌دارند، بنابراین تأخیر در شناسایی نقایص خدمات صدمات جبران‌ناپذیری بر وجهی شرکت و نام تجاری آن وارد می‌سازد.

بدین ترتیب شرکت باید مشتریان را تشویق به ابراز نارضایتی احتمالی کند، ساز و کارهایی را جهت ابراز سریع و دقیق شکایات طراحی کند، با دقت و به طور کامل به شکایات مشتریان گوش فرا دهد، به صورت فعالانه اقدام به نظرسنجی از مشتریان کند و تجربیات دریافت خدمت را از طریق تلفن یا اینترنت از آنها سؤال کند. بدین منظور می‌توان از کانال‌هایی همچون شماره تلفن رایگان (که مخصوص دریافت شکایات، پیشنهادات و انتقادات مشتریان است)، پست الکترونیک و صفحات وب جهت دریافت بازخورد از مشتری اقدام کرد.

3- اقدام عاجل: مشتریان شاکی خواستار اقدام سریع شرکت جهت رفع نقص هستند. پاسخگویی سریع به شکایات مشتریان نه تنها به رویه‌ها و سیستم‌های ردیابی مناسب، بلکه به کارکنان ماهر و توانمند نیز نیاز دارد. در واقع کارکنان خط مقدم باید پیوسته با مشتری در ارتباط باشند و از قدرت و اختیار کافی

³³⁶ - Total quality management

جهت حل نقایص خدمت برخوردار باشند تا بتوانند علاوه بر رفع نقایص احتمالی، نقایص آتی را نیز پیش‌بینی و پیشگیری کنند. در واقع شرکت باید آموزش مهارت‌های لازم را به کارکنان ارائه‌دهنده خدمات بدهد تا آنها از توانمندی لازم در این خصوص برخوردار باشند. علاوه بر این، این کارکنان باید از انگیزه‌ی کافی جهت بازیابی مؤثر نقایص خدمت برخوردار باشند. یکی دیگر از رویکردهای حل سریع نقایص در خدمت، طراحی سیستم‌هایی است که به مشتری اجازه دهد شخصاً نسبت به حل مشکل و رفع نقص در فرایند ارائه خدمت اقدام کند. عموماً این کار از طریق فن‌آوری‌های تعاملی نوین امکان‌پذیر است. شرکت‌هایی همچون سیسکوسیمز³³⁷ و DHC مشتریان خود را به چنین فن‌آوری‌هایی مجهز نموده‌اند.

4- ارائه توضیحات مناسب و کافی: در بسیاری از موارد، آگاهی مشتریان از دلیل وقوع نقص در ارائه خدمت، کمک شایانی به شکل‌گیری ادراکات و تجربیات مثبت آنها نسبت به شرکت می‌کند. در صورتی که اطلاعات کافی و مناسب از روش صحیح و اصولی در اختیار مشتری قرار گیرد، وی احساس ارزش و رضایت کرده و ابراز شکایت خود را به تعویق می‌اندازد. باید توجه شود که توضیحات باید به گونه‌ای به مشتری داده شود که حس اعتماد، صداقت و دلسوزی گوینده به درستی به وی انتقال یابد.

5- رفتار عادلانه با مشتری: مشتریان انتظار دارند که به طور عادلانه با آنها برخورد شود و فرایند بازیابی، و همچنین نوع برخورد کارکنان شرکت با آنها، از روی انصاف و عدالت باشد. در واقع رفتار عادلانه با مشتری، یکی از اصول اولیه‌ی فعالیت بازیابی خدمت است.

³³⁷ - Cisco systems

6- تعمیق روابط با مشتری: در صورت بروز هر گونه نقص در ارائه خدمت، مشتریانی که رابطه‌ی عمیق‌تری با شرکت دارند، استقبال بیشتری از فعالیت‌های بازاریابی خواهند نمود و مدت زمان بیشتری را منتظر انجام فعالیت‌های اصلاحی می‌کنند. در واقع، عمق روابط میان شرکت با مشتری، احتمال ناراضی‌ای مشتری را به هر دلیلی کاهش می‌دهد.

7- یادگیری از تجربیات بازاریابی: هر نقص و خطا در ارائه خدمت به منزله‌ی یک کلاس درس برای کارکنان است تا مهارت‌های خود را در جهت حل آن و جلوگیری از وقوع مجدد آن افزایش دهند و در نتیجه کیفیت خدمات را بهبود دهند. علاوه بر این، مدیران شرکت می‌توانند با ردیابی نقایص، به دلایل وقوع آنها پی برده و نسبت به اصلاح فرایندهای ارائه خدمت اقدام کنند.

8- یادگیری از مشتریان از دست رفته: جستجوی دلایل ترك شرکت توسط مشتریان، موجب خواهد شد تا با رفع نقایص احتمالی، بر کیفیت خدمات ارائه شده و همچنین میزان وفاداری مشتریان آتی افزوده شود.

بدون شك، با انجام مصاحبه‌های تخصصی با این مشتریان، اطلاعات کاملی در مورد دلایل ترك شرکت حاصل می‌شود که می‌تواند مبنای مزیت رقابتی شرکت در آینده قرار گیرد.

البته باید خاطرنشان ساخت که شرکت می‌تواند تنها بر روی مشتریان کلیدی که شرکت را ترك کرده اند تمرکز کند و دلایل آنها را جهت ترك شرکت مورد بررسی و مذاقه قرار دهد.

9- رسیدگی به شکایات قبل از اقدام قضایی توسط مشتریان: در صورتی که يك سازمان اقدام خاصی در جهت رسیدگی به شکایات مشتریان نکند، ممکن است نهادهای حمایت از حقوق مصرف‌کننده وارد عمل شده و نسبت به شرکت خدماتی اقامه‌ی دعوی کنند. در بسیاری از صنایع در کشورهای مختلف قوانین خاصی در این

خصوص وجود دارد که اقدام به پیگیری شکایات مشتریان و محکوم نمودن شرکت‌ها می‌کند. شرکت باید قبل از اینکه این نهادهای قانونی و حقوقی فعال شوند، نسبت به شکایات و اعتراضات مشتریان خود رسیدگی کند تا از هزینه‌ی مالی و روانی ناشی از آشکار شدن نقص خدماتی و محکوم شدن در محاکم قضایی جلوگیری کند. بدیهی است که تبعات منفی ناشی از تبلیغات منفی در سطح صنعت و بازار، بسیار بیشتر از هزینه‌ی اقدام عاجل جهت رفع نقص و رسیدگی سریع به شکایت مشتریان است.

الحمد لله رب العالمين

فصل یازدهم: اخلاقیات در بازاریابی صنعتی

اخلاقیات استاندارد های رفتاری هستند که به وسیله آن رفتار مورد قضاوت قرار می گیرد و این درحالی است که در بعضی از مواقع استانداردهای قانونی ممکن است همیشه اخلاقی نباشند. استانداردها و عقاید ما درباره ی اینکه چه چیزی درست و مناسب است پیوسته در طول زمان تغییر خواهد کرد. بطور کلی، عواملی که بر تمایل مردم برای گرفتن تصمیمات اخلاقی یا غیر اخلاقی تاثیر می گذارد هنوز به طور کامل درک نشده است.

لازنيك و مورفي³³⁸ (1993) اخلاق بازاریابی را به صورت زیر تعریف نموده اند: (برنان و همکاران، 2010: 105). «مطالعه نظام مند اجرای استانداردهای اخلاقی در اخذ تصمیمات و رفتار های افراد در محیط اجتماعی و تجاری، اخلاقیات بازاریابی نام دارد». این صاحب نظران عقیده دارند که در بلندمدت، ارتباط مستقیمی بین رعایت اصول اخلاقی و سودآوری وجود دارد. حقیقتاً تمام مدیران بازاریابی در طول مدت شغلی خود بر سر دوراهی های اخلاقی قرار خواهند گرفت.

اصول اخلاقی بازاریابی به معنی قضاوت های معنوی استانداردها و قوانین رفتاری مرتبط با تصمیمات بازاریابی و وضعیت ها است.

با مطالعه اصول اخلاقی تجارت، بازاریابان پایه های محکمی بدست می آورند تا طبق آن عمل کنند و آنها را بهتر مجهز کرده تا وظایف خود را در یک بازار با گام های سریع که در آن سهام در سطح بالایی قرار دارد انجام دهند.

³³⁸ - Laczniac & Murphy

البته باید خاطرنشان ساخت که رعایت اصول اخلاقی فقط در حوزه‌ی تجارت و کسب و کار نیست بلکه بدلیل اینکه ما در اجتماعی زندگی می‌کنیم که کلیه اعضای آن دارای حقوق ویژه‌ای هستند و باید منافع همه رعایت شود، اصول اخلاقی باید مورد توجه همه قرار بگیرد (شلگمیلک، 1998: 6).

از دیدگاه فرناندو (2006: 58) اصول اخلاقی باید به گونه‌ای در فعالیت شرکت‌های صنعتی رعایت شود که:

- به طور آگاهانه، هیچ فرد یا سازمانی متضرر نشود.
 - تعارض و تضاد در طول زنجیره‌ی تأمین به حداقل خود برسد.
 - با کلیه اعضای کانال به طور عادلانه رفتار شود.
 - کالاها و خدمات مناسب، در زمان مناسب و به شیوه‌ای مناسب به مشتریان عرضه شود.
 - اطلاعات مربوط به کالاها و خدمات صحیح باشد و به طور صحیح به اطلاع کلیه ذینفعان برسد.
 - اعتراضات و شکایات اعضای کانال به گونه‌ای مناسب پاسخ داده شود و رسیدگی شود.
 - کلیه قوانین و آیین‌نامه‌ها بدون نقص اجرا شوند.
- با توجه به ماهیت بازارهای صنعتی، رابطه‌ی مناسب و مبتنی بر اعتماد، مبنای اصلی فعالیت در این بازارهاست. بسیار از اصول اخلاقی در بازاریابی صنعتی، به این روابط تجاری مربوط می‌شود. علاوه بر این مسائل اخلاقی در سایر حوزه‌های بازاریابی همچون محصول، قیمت‌گذاری، ارتباطات بازاریابی، کانال توزیع و تحقیقات بازاریابی نیز مصداق دارد. فهرستی از مسائل اخلاقی در هر یک از حوزه‌های ذکر شده ارائه می‌شود.

حوزه فروش: رشوه، هدایای تجاری، کم‌فروشی، مورد لطف قرار دادن جهت سوء استفاده‌های بعدی، اختلاف نظر و علایق، الزام به معامله‌ی متقابل و ثبت نادرست

حوزه ي محصول: ایمنی، از رواج افتادگی و کهنگی محصول، خدمات پس از فروش، تولید نامناسب،

حوزه ارتباطات: تبلیغات گولزننده، دادن هدایا با هدف فروش محصولات معیوب، نشر اطلاعات محرمانه و اطلاع رسانی نادرست و ناکافی یا سانسور اطلاعاتی

حوزه ي قیمت گذاری: تثبیت یا تبانی قیمت، معامله متقابل، نشر اطلاعاتی محرمانه مربوط به قراردادهای مناقصه رقبا، تبعیض قیمت ناعادلانه و غیرقابل توجیه، تعیین قیمت بالا و ناعادلانه، ارائه فاکتورهای تقلبی و ساختگی، قیمت گذاری انتقالی تصنعی

حوزه ي توزیع: تبعیض در توزیع یکنواخت محصولات، عدم صداقت، حق العمل های شناور

حوزه ي تحقیقات بازار: عدم نمونه گیری درست، فرایند تحقیق نادرست، تحقیقات ناکافی، گزارش نادرست نتایج، نتیجه گیری ساختگی

حوزه ي پرسونل: تبعیض در جذب و بکارگیری نیروها، رفتار نامناسب با کارکنان، عدم عدالت توزیعی، رویه ای و مراوده ای

مسئولیت اجتماعی شرکت ها

بعضی از شرکت ها جهت گیری کسب سود دارند و مسئولیت در قبال اجتماع را به بازار واگذار می کنند. برخی نیز در حیطه قانون عمل کرده ولی از الگوی اخلاقی خاصی پیروی نمی کنند. بعضی از مدیران نیز اگرچه فراتر از اهداف معمولی همانند کسب سود رفتار کرده و همانند یک شهروند اجتماعی یا رهبر اخلاقی عمل می کنند، علاوه بر این، به دنبال کسب مقبولیت و محبوبیت اجتماعی نیز هستند که نقش رهبری

اخلاقی را در صنعت خود بر عهده میگیرند. این دسته از شرکتها کارگاه هایی را برای شفاف سازی نحوه خلق ارزش برگزار می کنند ، بیانیه ها و اهداف شرکت را در چارچوب مسولیت اجتماعی شرکت در ایمیلها و همچنین بروی پوسترهای شرکت نمایش می دهند، جلسات آشنایی برای کارمندان جدید برگزار می کنند تا به آنها نشان دهند شرکت به چه منظور سرپاست. با این وجود، با ورود به قرن حاضر، نسل جدید مدیران بازاریابی نسبت به مسائل اجتماعی و اخلاقی آگاه تر گشته و تمایل بیشتری دارند تا به اصطلاح " کارهای درست" انجام دهند. امروزه یک شرکت می تواند و در حقیقت، باید دارای وجدان باشد. شرکت ها می بایست همانند یک شخص معمولی به مسئولیت های اخلاقی خود در قبال جامعه پایبندی کامل داشته باشند .

امروزه کسب و کارها از نقش های سنتی و محدود سنتی خود که شامل بهبود استاندارد زندگی به وسیله ایجاد شغل یا ارائه محصول و خدمات و یا پرداخت مالیات به دولت بوده اند فراتر رفته و در قبال کلیه کارمندان، مشتریان، سرمایه گذاران و کلیه ذینفعان در کل جوامع مسولیت دارند. این ذینفعان در بازارهای صنعتی شامل مشتریان، واسطه ها (خرده فروشان، عمده فروشان و انبارداران)، شرکتهای ارائه دهنده خدمات پشتیبانی، فروشندگان، سایر کارکنان، تأمین کنندگان و مقامات مالیاتی می باشند (فرناندو، 2006: 58) .

بسیاری از صاحب نظران عقیده دارند که اهداف شرکتهای، در نهایت خدمت به جامعه می باشد، بنابراین باید به اصول اخلاقی در حوزه بازار و صنعت، از منظر بازاریابی اجتماعی 339 نگریسته شود. طبق این نظریه، هدف شرکتهای تنها کسب سودآوری نیست بلکه خدمت به جوامع می باشد. این نظریه دارای 6 عنصر

است که به شرح زیر بیان شده است: (ویلکاکس و موهان، 2007: 60)

- 1- مأموریت شرکتهای صنعتی در حقیقت ارائه خدمات بلندمدت به جامعه و شهروندان در قبال کسب سود منطقی و معقول می‌باشد.
- 2- شرکتهای باید این واقعیت را درک کنند که ارائه خدمت به شهروندان یک جامعه مستلزم رعایت و توجه به مسائل اجتماعی و محیطی نیز می‌شود و در عین حال، تولید محصولات و خدمات اقتصادی نیز مدنظر می‌باشد.
- 3- محصولات در چارچوب اصول و استانداردهای بازاریابی اجتماعی به بازارها عرضه می‌شوند و تنها بعد اقتصادی آنها مورد نظر نمی‌باشد.
- 4- هدف نهایی کسب و کارها کسب حداکثر سود نیست.
- 5- تعهد شرکتهای به رعایت اصول بازاریابی اجتماعی، در اولویتهای مدیران ارشد این شرکتهای و همچنین عملکرد شرکتهای قابل مشاهده و ارزیابی است.
- 6- شرکتهای قبول و اذعان دارند که عملکرد آنها از منظر بازاریابی اجتماعی باید توسط گروه‌های مستقل مورد ارزیابی قرار بگیرد.

استراتژی بازاریابی و اصول اخلاقی

هر مدیر بازاریابی باید بر روی فلسفه خویش در مورد مسئولیت اجتماعی و رفتار اخلاقی کار کند، و نگاهی فراتر بر چیزهایی که قانونی و دارای مجوز هستند داشته باشد و استانداردهایی که برپایه تمامیت شخصی و وجدان شرکت است را توسعه دهد.

در دهه اخیر اصول اخلاقی مرتبط با کسب و کار هم برای شاغلین و هم برای دانشگاہیان بسیار مهم گشته . استراتژی و تاکتیک های شرکت های تجاری به تجاری را با شرکت های 10 سال قبل مقایسه کنید . قابل توجه ترین آن ، نبود یک استراتژی بازاریابی عمومی است . تا همین چند سال قبل شرکت های کامپیوتری بر روی قوی ترین سخت افزارها برای استفاده سطح بالاتر تاکید داشتند اما امروزه همان کمپانی ها بر روی کامپیوترهای کوچک و میکرو کامپیوترها و نرم افزارها تاکید دارند . در حال حاضر بیش از نیمی از جمعیت آمریکا معتقدند که سطح اصول اخلاقی در این کشور در دهه ی اخیر روبه کاهش بوده و این فرصت مناسبی برای بازاریان و دانشگاہیان است تا تاکید بیشتری بر روی اصول اخلاقی در بازاریابی داشته باشند . باید سوال شود ، چه قوانینی ارائه شده که ممکن است به استراتژی بازاریابی در آینده تاثیر بگذارد؟ برای بهبود بخشیدن به مسائل اخلاقی و اجتماعی باید در کدام سازمان های دولتی مشغول به کار شویم؟ نگرش مشتری به شرکت و محصولات شرکت چیست؟ مدیریت خوب رفتارهای اخلاقی نیازمند این است که سازمان ها با اصول اخلاقی در آمیخته شوند ، از تمام کارکنان انتظار رفتار اخلاقی داشته باشند و چارچوب های اجرایی و کاربردی تاسیس کنند .

مسائل اخلاقی در خرید و فروش صنعتی

همانطور که ذکر شد موضوع اخلاق تجاری قطعاً یک مفهوم تک بعدی نیست . به عنوان مثال ، اعضای یک مرکز خرید مدام با وسوسه های غیر اخلاقی زیر مواجه اند :

- 1- مشارکت در تبانی در مناقصه
- 2- قراردادن شرایط محدود کننده هنگامه تعریف مشخصات
- 3- تخمین بیش از حد تقاضا برای حفظ مزیت قیمتی

4- پنهان کردن بندهای مشکوک قرارداد

5- قبول رشوه یا هدیه.

از سویی دیگر، فروشندگانی که به طور مداوم تحت نظارت مستقیم سرپرست خود نیستند بیش از فروشندگانی که تحت نظارت سرپرست هستند در معرض فرصت های بیشمار برای انجام کارهای غیر اخلاقی در سمت خود قرار می گیرند. بعضی از این ناهنجاری ها شامل موارد زیر می باشد:

1- فروش بیش از حد

2- بیش از حد توان خود وعده دادن

3- دروغ گفتن یا ادعای گزاف کردن

4- شکست در حفظ اسرار مشتری به وسیله افشا کردن اطلاعات برای رقبا

5- ارائه سرگرمی های غیرقانونی یا نامناسب

تزویر و فریبکاری فروشندگان ممکن است شایع تر از آن چیزی باشد که ما فکر می کنیم. طبق تحقیق 36 smm درصد پاسخ دهندگان معتقدند که فروشندگانی که در حال حاضر مشغول به کسب و کار هستند نسبت به کسانی که 5 سال پیش مشغول تجارت بودند از اصول اخلاقی کمتری برخوردارند و این در حالی است که 36 درصد دیگر معتقدند در کل تغییری به وجود نیامده است، این تحقیق همچنان نشان می دهد که 45 درصد از مدیران مکرراً درباره ی زمان تحویل وعده داده شده دروغ می شونند 20 درصد مدیران با اطلاعات غلط توسط اعضای تیم در مورد خدمات شرکت مواجه می شونند. و 78 درصد از مدیران گرفتار رقبایی می شونند که در مورد محصولات و خدمات خود دروغ می گویند. در کوتاه مدت تاکتیک های فروش غیر اخلاقی ممکن است پرسود و منفعت باشد. اما در بلند مدت هر مدیر اجرایی باید از اتکا به این استراتژی نگران باشد.

مسائل اخلاقی در تحقیقات بازاریابی

تحقیقات بازاریابی تجاری به تجاری ، بالقوه دارای مشکلات مهم اخلاقی است. این مهم است که نه تنها دانشجویان بلکه شاغلین و اساتید در تحقیقات بازاریابی نیز آگاهی و علاقه برای مسائل اخلاقی را در این زمینه توسعه دهند. اخلاق در این زمینه با اجرای مناسب فرایند تحقیق بازاریابی در ارتباط است. شیوه های فریبنده ی تحقیقات بازاریابی به طور کلی تمام موسسه را از بین خواهد برد.

نمود ظاهری چنین شیوه های شامل: گزارش ناقص، گزارش گمراه کننده تحقیقات بی هدف است. همزمان که تحقیق بازاریابی به عنوان یکی از انواع اطلاعات بازاریابی رشد می کند پژوهشگر مجبور خواهد شد تا جنبه های اخلاقی فعالیت های خود را بررسی کند. افراد درگیر در تحقیق بازاریابی تجاری ناخواسته از تکنیک و شیوه هایی استفاده می کنند که عموم ممکن است آن را غیر اخلاقی در نظر بگیرند. به این علت پژوهشگران باید حرفه را به خاطر فعالیت هایی که ممکن است سوال برانگیز باشد مورد بررسی قرار دهند، تا مطمئن گردند شیوه هایی که استفاده شده از نظر اخلاقی برای جامعه مناسب است.

این دیدگاه نه تنها از همه جهات خوب است بلکه نوعی خدمت به خود است. بیش تر پژوهشگران ترجیح می دهند تا استانداردهای بالا را به صورت داوطلبانه داشته باشند تا به جای اینکه این استانداردها با اجبار از طرف دولت اعمال شود.

حقوق اجتماعی

تجارت یک پدیده اجتماعی است که با بسیاری از سازمان ها و موسسات دیگر در جامعه همزیستی دارد. همانند دیگر سازمان ها ، تجارت به علت حقوقی که جامعه نسبت آن دارد دارای مسئولیت هایی نسبت به آن است

از جمله، آگاه کردن جامعه از نتایج تحقیقی که ممکن است بر آن به عنوان یک کل‌تاثیر بگذارد. حق آگاهی از نتایج تحقیق جزء حقوق پایه ایی است و بیان‌کننده این عقیده اساسی است که اگر تجارت چیزی را به صورت تصادفی یا به گونه ای دیگر کشف کرد که ممکن است بر جامعه تاثیر بگذارد در این صورت جامعه سزاوار این است که از آن آگاه شود.

صنایع شیمیایی عموماً به این معروف اند که نسبت به سلامت و امنیت شهروندان در اطراف جامعه بی تفاوت اند. انتشار گازهای آلاینده خطرناک از نظر آنها قابل پذیرش است تا زمانی که دستورالعمل‌های دولتی مانع آنها شوند. اما دیگر چنین نخواهد بود و شرکت‌ها به مسئولیت اجتماعی خود و اهمیت شهروند سازمانی خوب بودن پی برده اند.

شرکت مولت‌سانتو 90 درصد از گازهای گلخانه ای و خطرناک خود را کاهش داده اگرچه این شرکت از طرف دولت دستورالعمل‌هایی را نیز دریافت کرده بود

شرکت شیمیایی Dow و Sirieclub مشترکاً یک قانون دولتی که باعث کاهش ضایعات خطرناک می‌شد را تایید کردند و شرکت Dow خود یک برنامه پرمشقت را برای کاهش ضایعات پذیرفت.

از حقوق دیگر اجتماع، حق انتظار از نتایج تحقیق هدف است و بر این موضوع دلالت دارد که اگر نتایج یک تحقیق به صورت عمومی درآمد در آن صورت جامعه عمومی این حق را دارد تا انتظار داشته باشد که تحقیق دارای هدف بوده، کامل بوده و بدون خطا و تعصب باشد. اگر نتایج برای رد این ادعا استفاده شود آنوقت این عمل غیر اخلاقی است و یکی از اصولی‌ترین حقوق افراد نقص شده است.

حقوق مشتری

حقوق مشتری شامل حق محرمانه بودن روابط کاری و حق انجام تحقیقات با کیفیت است. حق روابط کاری محرمانه بنیادی تر است. زیرا ممکن است رقبا از دانستن انجام تحقیق بهرمنند کند. گم نامی مشتری باید حفظ گردد خواه تحقیق انجام شده داخلی باشد خواه به سفارش شرکت توسط یک موسسه خارجی دیگر انجام شده باشد. حق انجام تحقیقات با کیفیت نیز بنیادی است. اصطلاحات فنی بیش از حد، اعداد که به صورت ناصحیح گرد شده باشد، استفاده از روش های تحلیلی پیچیده غیر ضروری یا گزارش ناکامل سبب می شود تا یک تحقیق خوب به سختی فهمیده شود و تبدیل به تحقیقی پر از خطا شود.

حقوق محقق

چندین مساله وجود دارد که در آن محقق، شعبه، یا شرکت نیاز به محافظت دارد. محقق حق دارد تا در مقابل درخواست های نادرست از طرح های پیشنهادی محافظت گردد. به عنوان مثال طرح های پیشنهادی نباید خواستار هدف مشخص همانند کاهش قیمت باشند و همچنین نباید طرح پیشنهادی از یک موسسه تحقیقاتی بیرونی به یک بخش تحقیقاتی داخلی برای اجرا سپرده شود. به اعمالی از این دست کلاه برداری گفته می شود.

این حق پژوهشگر است تا انتظار داشته باشد که یافته های دقیق برای او ارائه شود. یافته های تحریف شده نه تنها باعث گمراهی مشتری می شود بلکه باعث وارد آمدن خسارت به دیگر طرف های درگیر نیز می شود. پژوهشگران حق محرمانه بودن اطلاعات اختصاصی در مورد روش هایشان را دارند و این برای کمک به پژوهشگرانی است که روش های خاصی همانند

مدل های اختصاصی و تکنیک های شبیه سازی را برای مقابله با بعضی مسائل توسعه می دهند.

اصول اخلاقی در حوزه ی محصول:

محصولات و خدمات تولید شده باید ایمن و بی نقص باشد. همچنین باید قابلیت استفاده در موارد استفاده ی مورد انتظار مشتری باشند. شرکت ها نیز موظفند کلیه ریسک های احتمالی ناشی از استفاده از محصول را به اطلاع مشتریان برسانند و هر گونه تغییر یا تعویض در قطعات و اجزای محصول را به مشتریان اطلاع دهند. علاوه بر این، اجزا و قطعاتی از محصول نهایی که موجب افزایش هزینه ی تولید و در نهایت افزایش قیمت محصول شده است باید به اطلاع مشتریان برسد.

از سویی دیگر، تولید برخی از محصولات همچون سلاح های گرم، سیگار، نوشابه و ظرف های پلاستیکی غیر اخلاقی است و باید اخطارهای مربوط به استفاده از این کالاها نیز به سمع و نظر مشتری رسانیده شود.

علاوه بر این، رعایت اصول اخلاقی ایجاب می کند که شرکت ها به نظرات و پیشنهادات مشتریان، نهادهای دولتی و نهادهای مدنی و عمومی و سازمان های حمایت از حقوق مصرف کنندگان در جهت تولید محصولات بهتر و ایمن تر گوش دهند و آن را در محصولات خود بکار ببرند (فرناندو، 2006: 58).

در حوزه ی بسته بندی محصول نیز رعایت اصول اخلاقی از اهمیت بالایی برخوردار است. اولیه مسأله در مورد عدم امکان بازیافت بسیاری از بسته بندی ها و همچنین منابع بکار رفته در تولید بسته های پلاستیکی و یا فلزی است. بسته بندی تصنعی 340 نیز که به معنای استفاده از بسته های بزرگ برای

³⁴⁰ - Slack packaging

بسته‌بندی محصول - جهت بزرگ‌نمایی حجم محصول و گول زدن مشتری - می‌باشد نیز امری غیراخلاقی محسوب می‌شود. علاوه بر این، ادعای شرکت‌ها در تولید محصولات بهداشتی و یا کم‌چرب که بر روی بسته‌بندی مواد غذایی درج شده است نیز ممکن است با هدف سودجویی صورت پذیرد. از نظرایگل و دال (2015: 39)، این نوشته‌ها و برجسبها موجب جلب توجه و خرید مشتری می‌شود در حالیکه شاید محصول مورد نظر ویژگی‌های ادعا شده را دارا نباشد

اصول اخلاقی در قیمت‌گذاری

قیمت‌گذاری از نگاه اخلاقی شاید سخت‌ترین قسمت بازاریابی باشد زیرا دارای متغیرهای قیمتی پیچیده ای است.

یک‌قلمرو گسترده از مسائل اخلاقی در قیمت‌گذاری وجود دارد. مسائلی برخاسته از تمامی سطوح های زنجیره توزیع، ساختارهای متفاوت بازار و وضعیت های رقابتی در میان انواع منابع. مباحث بعدی توضیح اجمالیست بر مهمترین بخش های قیمت‌گذاری از نظر اخلاقی

از دیدگاه فرناندو (2006: 58)، مسائل زیر در حوزه تعیین قیمت جزو اصول غیراخلاقی محسوب می‌شود:

- افزایش بیش از حد قیمت و سپس ادعای تخفیف زیاد (فروش ساختگی 341 یا جعلی)

- تخفیف زیاد به مشتریان جدید

- تعیین قیمت‌های بالا برای مشتریان ثروتمند

- کاهش قیمت محصول و در عین حال، افزایش قیمت خدمات پس از فروش

³⁴¹ - Bogus sale

- افزایش قیمت دریافتی در صورت اجاره‌ی به شرط تملیک کالا
- ادعای ارائه کالای لوکس در حالی که کالا، یک محصول عادی می‌باشد.
- تفاوت در قیمت محصولات خاصی که سریع فروش می‌روند و محصولات مشابهی که فروش آنها کند است جهت خلاص شدن از کالاهای قدیمی (در صورتی که کالاهای قدیمی زیر قیمت بازار و یا پایین‌تر از قیمت محصولات رقیب به فروش رود).
- افزایش قیمت در زمان رکود یا کمبود کالا
- طعمه‌گذاری: تعیین قیمت بسیار پایین جهت از میدان به در کردن رقبا و سپس افزایش تدریجی قیمت
- تشکیل کارتل جهت حفظ قیمت در سطح بالا

تعیین یک قیمت منصفانه

به طور کلی محصولات جدید باید طوری قیمت‌گذاری شوند که تجربه و سهم بازار را کسب کنند. که اگر این کار به صورت صحیح انجام شود، منجر به این می‌شود که شرکت به اهداف از بیش‌تعیین شده خود در قالب سود و بازگشت سرمایه دست پیدا کند. همراه با افزایش سهم بازار، هزینه‌های شرکت کاهش پیدا می‌کند. اگر شرکت در ابتدا از استراتژی قیمت دستکاری شده استفاده کند آیا شرکت تعاونی تحت هیچ‌گونه تعهد اخلاقی قرار دارد تا قیمت را بدون دلیل بازار محور کاهش دهد؟

هیچ کدام از ما در جایگاهی نیستیم که بخواهیم در مورد این سوال قضاوت کنیم و این سوال تنها به این علت به وجود آمده تا اشاره کند که اگر به اهداف سودآور بیش از حد تاکید شود ممکن است مدیران خط سودآوری را بالاتر از ملاحظات اخلاقی ببینند.

امید است تا نیروه های رقابتی قیمت ها و تقاضا برای محصولات شرکت و خطوط محصول را کاهش دهند.

تغییر کیفیت محصول بدون تغییر قیمت

کیفیت محصول معمولاً تعیین کننده قیمت آن است در حالی که خریداران تجاری نسبت به پرداخت برای کیفیت غیرضروری بی میل هستند.

اشتیاق بیش از حد مدیران خط ممکن است آنها را وادارد تا استانداردهای کیفیت را به عنوان بخشی از تحلیل ارزش کاهش دهند. فرض کنید یک تولیدکننده تجهیزات بزرگ کوشش خود جهت کاهش هزینه را آغاز کرده و پلاستیک را در چندین زیرمجموعه جایگزین فولاد می کند اگرچه ممکن است دریابند که دوره عمر تجهیزات پلاستیکی رفته رفته کاهش می یابد اما تولیدکنندگان در مواجهه با مشتریان بالقوه به این نکته اشاره ای نمی کنند و بهای کالای تمام شده را برای انعکاس صرفه جویی در هزینه کاهش نمی دهند) همچنین باید توجه شود که در این وضعیت قیمت ممکن است نشان دهنده ی منحنی تقاضای بی کشش باشد)

آیا این اخلاقی است؟ آیا منطقی وجود دارد که محصولات با عمر مفید کوتاه مدت را به خریداران بالقوه عرضه کند؟

آیا این تصمیم به نیروهای رقابتی، به مرحله ای از چرخه عمر که محصول در آن قرار داد، به سودآوری خطوط محصول، یافشارهای اعمال شده از جانب مدیران بستگی خواهد داشت؟

در اینجا جواب دادن به این سوالات آسان است اما در واقعیت جواب دادن به این سوالات بسیار مشکل است.

شیوه های تبعیض قیمتی با حساب های کوچکتر

اگر چه اقدامات رابینسون پاتمن باعث غیرقانونی اعلام شدن تبعیض قیمت بین درجه و کیفیت کالاها گشته و مانع رضایت غیر منصفانه شده است، ولی با این حال چنین شخصی وجود دارد تا آنقدر ساده باشد که بپذیرد تبعیض قیمت در حسابهای کوچک گاهاً توسط شرکت های B to B انجام نمی گیرد؟

در تلاش برای خشنودی، یا به علت روابط بلندمدت تجاری یا علاوه بر آن به علت فشارهای داخلی و خارجی، بسیار محتمل است که بازاریاب تجاری حداقل اغوا شود تا با بعضی از مشتریان بهتر از بقیه رفتار کند، هنگامی که پول مساله مهمی است.

قیمت ثابت

یک راه برای کنترل بهتر رقابت در میان گروه کوچکی از تولیدکنندگان، تبانی برای منافع مشترک بین خودشان است. این شیوه که به عنوان قیمت ثابت معروف است کاملاً غیرقانونی است و همچنین یک نوع فساد است اگر شرکت ها از نیروهای مشترک خود برای تثبیت قیمت استفاده کنند. رقبا در این مواقع یا سود زیادی را به قیمت غیررقابتی شدن بازار (چه بازار مصرف کننده و چه بازار تجاری) کسب می کنند یا اینکه باعث محدود شدن آزادی خریداران برای یک انتخاب اقتصادی می شوند.

هدف از قوانین ضد تراست دولتی این است که بازار را در حالت رقابتی نگه دارد تا تجار و مصرف کننده نهایی بتوانند بهترین کالا و خدمات ممکن را در پایین ترین قیمت خریداری کنند. قوانین ضد تراست تقریباً برای کلیه صنایع و کلیه سطوح تجاری اعم از تولید، حمل و نقل، توزیع و بازاریابی به کار می رود، آنها مانع شیوه های متعددی می شوند که همانند سده در راه تجارت است. قانون شرمین که در سال 1890 به

تصویب رسید از کلیه توافقات و دسیسه ها برای محدود کردن تجارت بین ایالتی ممانعت به عمل می آورد.

شرکت ها و مدیران آنها در جریان هستند با کسانی که قانون شرمین را نقص کرده باشند همانند مجرمان جنایی برخورد می شود. اشخاص می توانند تا سقف 350000 دلار جریمه شده و به 3 سال حبس محکوم شوند و شرکت ها برای هر جرمی که مرتکب می شوند تا 10000000 میلیون دلار هم جریمه شوند. علاوه بر دادگاه فدرال طرفین می توانند به خاطر خسارتی که به علت اضافه پرداخت بوده است شکایت کنند.

برخلاف قانون شرمین، قانون کلایتون و قانون کمیسیون تجارت فدرال مجازات کیفری نداشته. قانون کلایتون مانع از ادغام ها و اکتساب هایی می شود که سبب ضعیف شدن رقابت می شود. قانون کمیسیون تجارت فدرال مانع از روش های ناعادلانه ی رقابت می شود و به عنوان یک منبع عمل می کند که باعث ایجاد کمیسیون تجارت فدرال برای اداره کردن چنین تخلف هایی می شود.

مثال هایی معمولی از نقض قوانین ضد تر است

مثال های پیش رو بعضی از راه های متداول که در آن شرکت ها یا اشخاص ممکن است مرتکب نقض جدی قوانین ضد تر است شوند را نشان می دهد. مثال های زیاد دیگری نیز وجود دارد که به علت تعدد زیاد همگی در اینجا ذکر نشده است. این نمونه ها به صورت فرضی بیان شده و به پرونده های حقیقی مربوط نمی شود.

تقلب در پیشنهاد

تقلب در پیشنهاد توافق است میان چند شرکت حاضر در مناقصه ، در رابطه با تعیین این موضوع که کدام شرکت مناقصه خاصی را در یک حوزه بخصوص و در یک قیمت معین برنده خواهد شد . و همچنین این عمل غیرقانونی خواهد بود که با توجه به خصوصیات و ویژگی های یک شرکت متن قرارداد را طوری تنظیم کنند که از قبل معلوم باشد کدام شرکت برنده مناقصه خواهد بود.

مثال: یک عنصر خرید با یک تامین کننده که مورد علاقه وی می باشد تبانی می کند . و مجموعه ای از مشخصات محدود کننده را برای خرید لوازم مورد نیاز یک مدرسه تعیین می کند . مشخصات از توان تمام تامین کنندگان خارج است جز تامین کننده مورد نظر RFQ . یا همان فرم درخواست برای تامین کنندگان فرستاده می شود اما فقط یک پیشنهاد دریافت می شود . دلیل اصلی برای عدم حضور رقبای در این مناقصه مشخصات بسیار محدود کننده قرارداد بوده که سبب دلسرد شدن مشارکت کنندگان شده است . تامین کننده ای که خود مشخصات را نوشته است ، مشخصا پایین ترین قیمت را برای تمام محصولات ارائه کرده و به اهداف خود نیز خواهد رسید .

تثبیت قیمت

هرگونه توافق میان رقبای در مورد قیمت به عنوان تثبیت قیمت در نظر گرفته می شود و غیرقانونی است . توافق در مورد یکسان بودن قیمت کتاب ، توافق در مورد شرکت در تعاونی تبلیغات قیمتی ، توافق در مورد قطع خدمات رایگان یا ثابت نگه داشتن دیگر عوامل مربوط به قیمت . همگی اینها مثال هایی از تثبیت قیمت هستند که غیرقانونی اند .

مقید

توافقی است که در آن یکی از طرفین محصول خود را به شرطی به طرف مقابل می‌فروشد که خریدار یک یا چند محصول متفاوت یا وابسته به آن محصول را نیز بخرد یا حداقل موافقت کند که آن محصولات را از تامین کننده دیگری تهیه نمی‌کند. قرارداد مقید، قراردادی است که در آن دسترسی به یک محصول) دارای قید (مشروط به خرید یا اجاره محصول دیگر) (گروه خورده) است، یا توافق بر سر این موضوع که محصولات گروه خورده را از رقبای دیگر تهیه نکند به عنوان مثال یک شرکت تولید کننده ماشین های کپی با کیفیت بالا، بخش های جایگزینی خود را تنها به شخص سومی خواهد فروخت که آن شخص موافقت کند خدمات مورد نیاز خود را از سازمان خدمات مستقل تهیه نکند. شرکت به دنبال توجیه این رفتار بر این اساس است که اگر مشتریان سیاست قطعات را دوست نداشته باشد آنها دستگاه کپی شرکت را نخواهند خرید.

تخصیص بازار

تخصیص بازار شامل توافق میان رقبایی است که با توجه به مشتریان مشخص، مناطق جغرافیایی و محصولات، با هم رقابت نمی‌کنند، این نوع از توافقات در کلیه سطوح توزیع اعم از تولید کننده، عمده فروش و خرده فروش غیرقانونی است.

مثال: شرکت X و Y تولید کننده سوپاپ های صنعتی هستند، این 2 شرکت به طور غیررسمی توافق می‌کنند که در ایالت کالیفرنیا، شرکت X محصولات خود را فقط در سانفرانسیسکو توزیع کند و شرکت Y سوپاپ های خود را تنها به توزیع کنندگان در لس آنجلس بفروشد. طبق این تفاهم شرکت X خارج از لس آنجلس خواهد بود و وارد بازار آن نمی‌شود به همین ترتیب شرکت Y وارد بازارهای سانفرانسیسکو نخواهد شد.

عمل متقابل (تهاتری)

بسیاری از خریداران تجاری تامین کنندگانی را انتخاب می کنند که متقابلاً از آنها خرید کنند. تهاتر به خودی خود غیر قانونی نیست، اگرچه سازمان عدالت و کمسیون تجارت فدرال بر معاملات تهاتری نظارت می کنند زیرا به طور قابل ملاحظه ای رقابت را کاهش می دهد. تنهاتر ممنوع است اگر سبب حذف رقابت از طریق رفتار غیرمنصفانه شود. تا زمانی که خریدار نشان دهد قیمت رقابتی، کیفیت و خدمات در حال عرضه است، معامله متقابل تجارت خوبی است اما اگر این شرایط مهیا نباشد سوالات در مورد استانداردهای اخلاقی باید پرسیده شود.

به عنوان مثال: یک تولید کننده بسته بندی، مواد شیمیایی مورد نیاز خود را از یک شرکت شیمیایی خاص که مقدار زیادی از محصولات بسته بندی خود را از این شرکت تهیه می کند خریداری کرده است.

اصول اخلاقی در توزیع

توزیع صنعتی به معنای حمل و نقل کالا و انتقال آن از نقطه تولید به نقطه حضور انبارداران، عمده فروشان و خرده فروشان است که در نهایت در اختیار مشتری نهایی قرار می گیرد. در کانالهای توزیع نیز نباید اقداماتی در جهت پنهان نمودن کالاها و خدمات خاص جهت حفظ حاشیه سود و یا اعمال قدرت جهت نفوذ بر برخی از اعضای کانال توزیع صنعتی صورت پذیرد. به طور کلی، رفتارهای غیر اخلاقی در حوزه توزیع شامل موارد زیر است: (فرناندو، 2006: 50-11).

- ارائه کالاهایی که به سختی فروش می روند به خرده فروشان و عمده فروشان همراه با کالاهایی که به راحتی و با سرعت به فروش می رسند جهت خلاص شدن از محصولات قدیمی و ضعیف

- ایجاد واحدهای فروش فرعی که خرده فروشان را دور می زنند و محصولات شرکت را -تحت کنترل شرکت و بدون اطلاع به خرده فروشان- به طور مستقیم به مشتریان نهایی عرضه می کنند.

- عرضه‌ی محصولاتی که زمان مجاز مصرف آنها منقضی شده است به خرده‌فروشان و مشتریان نهایی
- ارائه محصولاتی که مورد تأیید سازمان استاندارد نبوده و یا متخصصان مربوطه آن را توجیه نمی‌کنند (مانند عرضه‌ی داروهایی که مورد تأیید و تجویز پزشکان نمی‌باشد)
- عرضه و حمل محصولات با وسایل نقلیه نامناسب و ناایمن که موجب آسیب رساندن به محصول یا فساد آن می‌شود.

اصول اخلاقی در ارتباط با مشتری

گهگاه فروشندگان تجاری خود را در موقعیتی می‌یابند که دچار وسوسه شده تا در برابر بعضی از مشتریان با استانداردهای اخلاقی خود کنار بیایند، زیرا این دسته مشتریان یا بعضی از رقبا از استراتژی‌های غیر اخلاقی استفاده می‌کنند. اطلاعات ناقص یا ارائه اطلاعات نادرست، تقاضا برای هدایا و سرگرمی‌های فوق‌العاده، یا بعضی از جنبه‌های غیر اخلاقی دیگر که ممکن است سبب شود فروشنده وسوسه شود تا استانداردهای اخلاقی را رها کند، خصوصاً هنگامی که سفارش بزرگ در خطر باشد. کلید اصلی برای اجرای استراتژی در این موقعیت یا موقعیت‌های مشابه، رهبری است. رهبران یک سازمان نشان دهنده‌ی ارزش‌هایی هستند که می‌خواهند کارمندان از آنها پیروی کنند. استیو واکر، رئیس سازمان ارتباطات واکر عنوان می‌کند که بیشتر افراد خواهان انجام کار درست هستند اما هنگامی که موقعیت بد به جود آمد زمان آن است که رهبران یک جو برای تحمل آن ایجاد کنند. مشکل اصلی در این مناطق دریافت رشوه سرگرمی، هدایا و معامله به مثل است.

رشوه

استفاده از رشوه اگرچه در بعضی از فرهنگ‌ها گسترش یافته و مورد پذیرش است. اما باید با کاردانی و تدبیر از آن ممانعت به عمل آید و اجازه داده شود تا فروشندگان طبق علایق کارفرما عمل کرده و با تمام مشتریان عادلانه برخورد کنند. رشوه خواری نه تنها غیراخلاقی است، بلکه غیرقانونی نیز است. برای مثال چندین سال پیش شرکت بزرگ فولاد سازی مبلغ 325000 دلار برای رشوه 400000 هزار دلاری که برای بدست آوردن تجارت تعمیر کشتی پرداخت کرده بود جریمه شد. غالباً تشخیص رشوه از هدایایی که برای کاردانی است مشکل است. رشوه خواری عمل چانه زنی منصفانه را نیز به انحراف کشانده است و فروشندگان باید در برابر دریافت رشوه از خریداری که قصد پرداخت آن را دارد مقاومت کنند.

هدایا

پذیرفتن یا دادن هدایا ممکن است اخلاقی باشد یا اینکه غیراخلاقی باشد. اما هدیه دادن در بسیاری از شرکت‌های تجاری به تجاری تحت بررسی عادی دقیق قرار دارد اگر هدیه دادن به عنوان یکی از شروط انجام کار باشد در این صورت این عمل به طور واضح فاسد و غیراخلاقی است و این عمل سبب تبعیض میان کسانی می‌شود که نمی‌توانند هدیه ای بدهند. بسیاری از شرکت‌ها از دادن هدیه تعطیلات به مشتریان خود دست کشیده اند و به جای آنها با یک مشتری که مورد علاقه مشتری است همکاری می‌کنند.

سرگرمی:

اگرچه سرگرمی برای مشتریان و مشتریان بالقوه رایج است و ممکن است که حتی انتظار آن را هم داشته باشند اما این اعمال باعث برانگیختن

سوالات اخلاقی نیز می شود. آیا دعوت کردن از یک مشتری برای ناهار یا تماشای یک فوتبال عادلانه، منطقی و مورد انتظار است؟

معامله به مثل:

همانطور که پیش تر گفته شد، این پدیده زمانی اتفاق می افتد که یک خریدار تامین کننده ای را ترجیح دهد که مشتری او نیز باشد و معمولاً در صنایعی اتفاق می افتد که محصولات شبیه به هم باشند و یا در آن حساسیت قیمتی زیادی نسبت به محصولات وجود نداشته باشد.

روابط مقابل اجباری کاملاً اخلاقی و دارای مفهوم قانونی است

بانک کمیکال، موسسه مالی واقع در نیویورک، با بیش از 270 شعبه در سراسر آمریکا و 55 دفتر در خارج از مرز آمریکا به خاطر دیدگاه نوآورانه خود در مورد اصول اخلاقی و مسئولیت شرکت ها مورد توجه قرار گرفته است. بخش خرید آن دارای روش هایی برای اطمینان حاصل کردن از رفتار منصفانه و عادلانه ی تامین کنندگان بانک است. جهت جلوگیری از ظهور معامله به مثل، قبل از اینکه بانک قراردادها را اعطا کند هیچ گونه بازنگری برای تعیین اینکه کدام تامین کننده، مشتری شرکت است وجود ندارد.

اصول اخلاقی مرتبط با کارفرمایان

فروشندهگان تجاری در ارتباط با کارفرمایان با وضعیت هایی روبرو می شوند که ممکن است منجر به رفتار غیر اخلاقی شود. مهمترین این مسائل شامل 2: شغله ها، تعویض شغل، حساب هزینه و رقابت است.

Moonlighting

فروشندگانی که زمان را هدر داده یا از آن سو استفاده می کنند به نوعی در حال دزدیدن سود از شرکت های خود هستند Moonlighting. یا داشتن بیش از یک شغل، ممکن است به عنوان سوء استفاده از زمان شرکت تعبیر شود و باعث برانگیختن سوالات اخلاقی شود. کارفرمایان این حق را دارند که از فروشندگانی که برای فروش محصولات خود به کار گرفته اند انتظار کار تمام وقت داشته باشد و کسانی که شغل دیگر در عصر یا در کنار شغل خود دارند ممکن است قانون پاسخ گویی زمان را نقض کنند. فروشندگانی که خطوط محصول دیگری را اداره می کنند درگیر شیوه های غیر اخلاقی شده اند، کلید اساسی در اینجا افشا است)) مطلع کردن کارفرمایان از اینکه زمان زیادی از وقت شرکت برای انجام کاری دیگر سپری می شود)).

تغییر شغل

نواحی دیگری که در آن فروشنندگان با مسئولیت های اخلاقی روبرو می شوند تغییر شغل است. یک تلاش فعالانه برای دزدیدن (جذب) فروشندگانی که از شرکتهای رقیب جدا شده اند. شرکت ها مبالغ قابل ملاحظه ای را برای آموزش فروشنندگان سرمایه گذاری می کنند.

تغییر دهندگان شغل اغلب به اطلاعات محرمانه و اسرار رقابتی دسترسی داشته اند و اگر بخواهند از آن برای استخدام در یک شرکت جدید استفاده کنند، هم از دیدگاه کارمند و هم مدیر استخدام کننده غیر اخلاقی است.

حساب هزینه

کلیه شرکت ها برای نیروی فروش خود مسافرت و تقویم های مناسب تدارک می بینند و برای پوشش هزینه های قابل توجیه انجام تجارت پول خرج می کنند و این مسئولیت به عهده فروشنندگان و مدیران فروش است که این

مخارج را به طور موثر تخصیص دهند. حساب های هزینه و سوسه های خاصی را ارائه می دهند و نمایانگر نواحی هستند که در آنها سوء استفاده اخلاقی ممکن است پی در پی در یک سازمان فروش اتفاق بی افتد. اگر کنترل شدید برای کوتاه کردن سفرها و سرگرمی های ضروری فروشندگان اعمال شود ممکن است در نهایت به ضرر شرکت تمام شود. اگر کنترل از دست برود سبب می شود تا نسبت هزینه فروش بیشتر از چیزی باشد که باید باشد. اگر به فروشندگان اجازه داده شود تا بیش از حد هزینه کنند خطرناک است زیرا این یک نوع رفتار است که به سرعت از کنترل خارج می شود.

کرولاین و ایت می گوید: «ما به فروشندگان خود می گوئیم به بودجه شرکت همانند بودجه خود بیاندیشند.»

رقابت

رقابت به وجود آمدن تا سبب انگیزش نمایندگان فروش شود تا آنها فروش بیشتری از کل محصولات یا یک محصول معین و مشخصی از یک خط محصول را انجام دهد. فشار برای برد سبب انباشته شدن سفارشات می شود تا زمانی که رقابت برای فروش محصولات غیر ضروری به دوستان یا مشتریان خوب آغاز شود. کلیه ی این شیوه ها از لحاظ عقلی قابل توجیه است اما غیر اخلاقی است.

اصول اخلاقی و استراتژی تبلیغات

حقیقت در تبلیغات مسئله ی پیچیده ای است تبلیغ کنندگان مبادرت به صدور بیانیه هایی می کنند، با این هدف که خریداران را برای خرید محصول ترغیب کنند.

بیانیه هایی که تنها به یک منبع اتکا می کنند ممکن است خسته کننده باشند و اثر بخشی لازم را نداشته باشند. انجام ترغیب ممکن است به وسیله بیانیه ها به سادگی ایجاد یک انجمن در ذهن خریدار باشد. بعضی از تبلیغ کنندگان تجاری ممکن است تنها عکس از یک محصول را نشان دهند، با این عقیده که وقتی خریداران محصول را می بینند بر روی خرید آنها تاثیر بگذارد (ایگل و دال، 2015: 40).

یک بیانیه در مورد محصول ممکن است صحیح بوده باشد و فریب دهنده یا گمراه کننده نباشد اما با این وجود هنوز هم از لحاظ اخلاقی مورد اعتراض است.

بعضی اوقات مطالبی که تبلیغ کنندگان عنوان نمی کنند به اندازه مطالبی که آنها می گویند مهم است. این که یک محصول پرخطر را بدون اشاره به خطرات آن بفروش رسانیده یا تبلیغات کنیم اشتباه است. دروغ گفتن، گمراه کردن، فریب دادن در تبلیغات غیر اخلاقی است.

تبلیغات مقایسه ای

تبلیغات مقایسه ای یکی از ارکان پیشبرد فروش و تبلیغات است که در آن رقابت کنندگان یک محصول را با دیگر محصولات مقایسه می کنند. این نوع تبلیغات بالقوه دارای مسائل و مشکلات قانونی و اخلاقی است و به همین علت بسیاری از مدیران تجاری مانع از آن می شوند. یا حداقل شیوه های تبلیغات مقایسه ای را در درون شرکت خود توصیه نمی کنند و باعث سستی آن می شوند. با این احساس که چنین شیوه هایی منجر به اهداف واقعی نمی شود. اگر مقایسه ایجاد شود پس باید استانداردهایی نیز برای آن به وجود آید. در غیر این صورت این وسوسه به وجود می آید تا به این نکته تاکید کنیم که اگر یک محصول تنها در

یک بعد بهتر از محصولی دیگر بود، پس حتماً در کل از آن محصول بهتر است.

بطور کلی، برخی از موارد رایج نقض اصول اخلاقی در بازارهای صنعتی شامل موارد زیر است:

- تبلیغات نیابتی³⁴² : بسیاری از شرکتها، ادعای کاربرد قطعاتی را از شرکتهای بزرگ در محصولات نهایی خود می‌کنند که از آن استفاده‌ای نمی‌کنند و یا بالعکس از قطعاتی از شرکتهای دیگر در محصولات نهایی خود استفاده می‌کنند بدون اینکه نامی از آن شرکتها را در تبلیغات خود عنوان کنند که این امر، غیراخلاقی است.

- ادعا نمودن ویژگی‌هایی که محصول، فاقد آن ویژگی‌هاست.
- ادعاهای نابجا و بزرگنمایی در تشریح ابعاد محصول در تبلیغات تجاری: در واقع، شرکتها حق ندارند از هر روشی جهت جلب توجه و ترغیب مشتریان به خرید محصولاتشان استفاده نمایند.

- فریب مشتری³⁴³: بدین معنا که محصول دارای ویژگی‌های ادعا شده نیست و یا اینکه برخی از شرکتهای صنعتی به موتورهای جستجو رشوه می‌دهند که نام برند آنها را در بین برندهای برتر جانمایی کند در صورتی که در واقع، خلاف این امر وجود داشته باشد.

- تبلیغات گمراه کننده برای کودکان: با توجه به اینکه کودکان توانایی تشخیص ادعاهای درست و نادرست در مورد محصول را ندارند، برخی از شرکتها اطلاعات نادرست را در تبلیغات خود ارائه می‌دهند و کودکان را گمراه می‌کنند. علاوه بر این،

³⁴² - Surrogate advertising

³⁴³ - Deception

- برخی از شرکت‌ها، تبلیغات احساسی را طراحی می‌کنند و احساسات کودکان را جهت خرید محصول به بازی می‌گیرند. علاوه بر این، می‌توان از جلوه‌های سمعی و بصری جذاب برای جلب نظر کودکان استفاده نمود که این امر نیز غیراخلاقی به شمار می‌رود.
- پیام‌های تبلیغاتی که ارزش‌های جامعه را مورد هدف قرار می‌دهد
 - استفاده از جاذبه‌های جنسی در تبلیغات
 - استفاده از عنصر ترس در تبلیغات (به عنوان مثال جهت فروش بیمه‌ی حوادث و عمر)
 - فروش محصول در لوای تحقیق
 - وارد آوردن استرس به پاسخگویان جهت تکمیل پرسشنامه و یا شرکت در تحقیقات
 - مخفی نمودن بخشی از اطلاعات و عدم ارائه آن در گزارشات نهایی
 - عدم بکارگیری کارکنان شرکت رقیب و تطمیع آنها جهت ارائه اطلاعات محرمانه جهت تکمیل تحقیقات بازاریابی (فرناندو، 2006: 50-13).

اصول اخلاقی و بازاریابی رابطه مند

در واقع، محور اصلی فعالیت‌ها در بازاریابی صنعتی بر اساس صداقت، اعتماد و شفافیت بنا نهاده شده است و تنها در این صورت است که می‌توان به کسب عملکرد مطلوب امیدوار بود. از دیگر سو، گاه‌ها مشاهده می‌شود که اصول کسب و کار زیر پا گذاشته می‌شود و رفتارهای غیراخلاقی توسط اعضای زنجیره‌ی تأمین، موجب خدشه‌دار شدن روابط و سلب اعتماد طرفین می‌شود. در نمودار زیر، اصول اخلاقی در حوزه‌ی بازاریابی رابطه‌مند ارائه شده است. بدیهی است اجرای این اصول اخلاقی از ملزومات

اولیه‌ی فعالیت موفق در کلیه‌ی بازارها - اعم از بازارهای صنعتی و مصرفی- به شمار می‌رود: (ایگل و دال، 2015: 40).

نمودار 1-11- اصول اخلاقی در بازاریابی رابطه مند

