

نکات طلایی مدیریت بازرگانی

مدیریت بازرگانی

گردآوری و تنظیم:
زهرا رنگچیان



سرشناسه: رنگچیان، زهرا، (۱۳۶۹)

عنوان و نام پدیدآور: نکات طلایی مدیریت بازرگانی سال تحصیلی ۱۴۰۰

قابل استفاده برای تمام گروه‌های آزمایشی مدیریت بازرگانی

مشخصات نشر: تهران - مشاوران صعود ماهان، ۱۳۹۸

۱۴۲ ص: جدول، نمودار (آمادگی آزمون دکتری)

ISBN/N: 978-600-458-602-3

وضعیت فهرست‌نویسی: فیا مختصر

فارسی - چاپ اول

رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۸

رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۷ ن ۸ ر ۹ / HF۵۴۱۵

مدیران مسئول: مجید سیاری - هادی سیاری

مدیر برنامه‌ریزی و تولید محتوا: سمیه بیگی

گردآورنده: زهرا رنگچیان

ناشر: مشاوران صعود ماهان

نوبت و تاریخ چاپ: اول / ۱۴۰۰

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱/۰۸۰/۰۰۰ ریال

شابک: 978-600-458-602-3 ISBN/N:

انتشارات مشاوران صعود ماهان:

۱-تهران: خیابان ولیعصر، بالاتر از تقاطع ولی عصر و مطهری، پلاک ۲۰۵۰ تلفن: ۱۴-۱۱۳-۸۸۱۰۰

۲-تهران، خیابان سهروردی شمالی، خیابان میرزایی زینالی شرقی (خیابان کیهان شرقی)، پلاک ۵۱ تلفن: ۸۸۴۰۱۳۱۳

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به موسسه آموزش عالی آزاد ماهان می‌باشد. و هرگونه اقتباس و کپی‌برداری از این اثر بدون اخذ مجوز پیگرد قانونی دارد.

به نام خدا

ایمان داریم که هر تغییر و تحول بزرگی در مسیر زندگی بدون تحول معرفت و نگرش میسر نخواهد بود. پس بیایید با اندیشه، توکل، تفکر، تلاش و تحمل در توسعه دنیای فکریمان برای نیل به آرامش و آسایش توأمان اولین گام را برداریم. چون همگی یقین داریم دانایی، توانایی می‌آورد.

شاد باشید و دلی را شاد کنید

برادران سیاری

مقدمه مولف

به نام خالق هستی

یکی از دغدغه‌های اصلی داوطلبان نداشتن وقت کافی برای پیدا کردن منابع متعدد و نوشتن نکات مهم کنکوری است. کتاب حاضر می‌تواند به عنوان یک منبع مناسب و مفید برای استفاده دانشجویان رشته مدیریت بازرگانی برای دروس بازاریابی، تئوری‌های مدیریت و مدیریت استراتژیک پیشرفته در مقاطع ارشد و دکتری مطالعه شود و قدم کوچکی به سمت غنی‌بخشی فرهنگ مدیریت کشور بردارد.

لازم به ذکر است برای درس مدیریت از دیدگاه اسلام خواندن کتاب از مجموعه انتشارات ماهان به شما دانشجویان عزیز در کنار مطالعه این کتاب توصیه می‌شود.

موفق باشید.

فهرست مطالب

۷	بازاریابی
۴۵	تئوری‌های مدیریت
۸۳	مدیریت استراتژیک پیشرفته
۱۳۹	منابع

«بازاریابی»



۱. بازاریابی: به عنوان فرآیند مدیریت، مسئول تشخیص، پیش‌بینی و ارضای نیازهای مشتری به صورت سودآور است. (موسسه بازاریابی بریتانیا)

۲. فلسفه (گرایش) مدیریت بازاریابی:

- ✓ گرایش به تولید:
 - تمرکز بر افزایش تولید
 - کاهش و کنترل هزینه‌ها
 - سودآوری از طریق حجم فروش بیشتر
- ✓ گرایش به محصول:
 - فروش محصولات با کیفیت
 - کنترل و بهبود کیفیت
 - سود بیشتر از طریق افزایش فروش محصول با کیفیت
- ✓ گرایش به فروش:
 - تأکید برای تمام موجودی
 - ترفیع و فروش تهاجمی
 - سودآوری از طریق فروش حجم وسیع کالا
- ✓ گرایش به بازاریابی: برطرف کردن نیاز مشتری

۳. توسعه و حفظ روابط بلندمدت با مشتری را بازاریابی رابطه‌ای گویند و روش (JIT) (تولید به هنگام) عامل اصلی پیشرفت آن می‌باشد.

۴. خریدسازمانی در برگیرنده تصمیم‌گیری گروهی است که به عنوان واحد تصمیم‌گیری (DMU) شناخته شده و سازمان را قادر می‌سازد تا کالا و خدمات را فراهم کرده و به دست مصرف‌کننده نهایی برسد.

۵. روندهای مهم در خریدسازمانی:

- ✓ خرید به موقع
- ✓ ضایعات صفر
- ✓ بازارهای صنعتی
- ✓ تجارت الکترونیک و خرید سازمانی



۶. مزایای بازاریابی هدفمند:

- ✓ ایجاد شناخت از رقابت
- ✓ ایجاد شناخت نسبت به مزایای رقابتی
- ✓ قابلیت شرکت برای شناسایی بهتر نیاز مشتری
- ✓ قابلیت شرکت برای ایجاد برنامه‌های بازاریابی موثر
- ✓ به کارگیری بهینه منابع شرکت

۷. معایب بازاریابی هدفمند:

- ✓ افزایش هزینه‌های تولید و بازاریابی
- ✓ ریسک تکثیر نام تجاری و رقابت محصولات شرکت
- ✓ تقویت پیش‌داوری‌ها و مشتری‌آزاری توسط بازاریاب
- ✓ نیاز به تحقیق و اطلاعات بازاریابی بیشتر نسبت به بازار بخش‌بندی نشده

۸. طبقه‌بندی سبک زندگی براساس خصوصیات بین فرهنگی مصرف‌کنندگان از دید یانگ و

راییکام (4C)

- ✓ نیاز مشتری
- ✓ هزینه مشتری
- ✓ آسودگی خرید
- ✓ ارتباطات

۹. بخش‌بندی بازار مصرفی نمونه‌ای از بخش‌بندی انجمنی (بر مبنای غیرمستقیم) است که در آن

احساس می‌شود که تفاوت در خرید ممکن است با نیازهای مشتری در ارتباط باشد.

۱۰. دسته‌بندی مبناهای رفتاری:

- ✓ مناسبات خرید
- ✓ وضعیت
- ✓ فواید مطلوب
- ✓ وضعیت وفاداری



۱۱. هنر متقاعد کردن مشتری فعلی، به خرید کالای دوم به همراه کالای اول را فروش متقاطع می‌گویند.

۱۲. جست و جو در پایگاه داده شرکت به منظور جست و جوی اطلاعات در مورد مشتریان، داده‌کاوی نام دارد.

۱۳. سلسله مراتب رویکرد آشیانه‌ای:

- ✓ جمعیت‌شناختی (نیاز مشتری و الگوی مصرف): خارجی‌ترین لانه
- ✓ متغیرهای عملیاتی: لانه دوم (فناوری، قابلیت مشتری، وضعیت استفاده و یا عدم استفاده از کالا)
- ✓ روش‌های خرید (ساختار رسمی، ماهیت روابط خریدار / فروشنده، ساختار قدرت)
- ✓ عوامل موقعیتی (ضرورتی انجام سفارش، کاربرد محصول و اندازه سفارش)
- ✓ خصوصیات فردی: داخلی‌ترین لانه

۱۴. تصمیم‌گیری‌های مرتبط با راهبرد محصول:

- ✓ تصمیم‌گیری در مورد آیتم محصول: شامل طراحی، کیفیت، ویژگی و بسته‌بندی و نام تجاری است.
- ✓ تصمیم‌گیری درباره خط محصول: شامل برنامه ریزی بازاریابی برای تعداد واحد محصولات در خط محصول است.

۱۵. مراحل چرخه عمر محصول:

- ✓ معرفی: خط شکست بالا، حاشیه سود کم، هزینه بازاریابی و راه‌اندازی اولیه بالا.
- ✓ رشد: فروش محصول بالا، رشد فروش، و سود بالقوه
- ✓ بلوغ: نرخ رشد فروش کم و سپس متوقف می‌شود.
- ✓ افول: کاهش سریع فروش

۱۶. نزدیک شدن به اشباع بازار، دزدگی مشتری / تمایل به تازگی، محصولات جدید/ تغییر تکنولوژی، از عوامل کم شدن نرخ فروش در مرحله بلوغ است.



۱۷. سطوح مختلف چرخه عمر محصول شامل چرخه عمر طبقه محصولات، چرخه عمر شکل محصولات و چرخه عمر نام تجاری است.

۱۸. سرعت تغییر، رقابت شدید و چرخه عمر محصول، نشانه‌های توسعه محصول جدید و فرایندهای نوآورانه است.

۱۹. عواملی که بر توسعه محصول جدید تأثیر می‌گذارد:

✓ عوامل کاهش دهنده پاداش:

- ✓ افزایش استفاده از بخش‌بندی و بازار کوچکتر
- ✓ افزایش سرعت بازار رقابتی
- ✓ چرخه عمر کوتاه‌تر محصول

✓ عوامل افزایش دهنده مشکلات:

- ✓ مقررات دولتی بیشتر مربوط به فناوری جدید
- ✓ کندی فرایند ثبت اختراع
- ✓ سرعت روند حرکت جوامع از سرعت نوآوری متعارف بیشتر باشد.
- ✓ مدیران خواهان کسب نتایج در کوتاه مدت هستند.

✓ عوامل مثبت بازار:

- ✓ پاسخ مثبت بازار و مشتری به محصول جدید
- ✓ بزرگ بودن فرصت‌های سود حاصل از مزیت توسعه محصول جدید
- ✓ آموزش بهتر مدیران برای مقابله با عدم قطعیت با نوآوری

۲۰. راهبردهای نوآوری:

- ✓ **تهاجمی:** ریسک زیاد، پتانسیل بالا، اجرا توسط شرکت‌های بزرگ مثل اپل، قدرت تبدیل ایده به محصول جدید
- ✓ **تدافعی:** ریسک کم، بازده کم، قادر به حفظ سطح سود توسط هزینه‌های پایین، مناسب شرکت‌هایی که نقاط قوت بازاریابی بیشتر از واحد تحقیق و توسعه است.
- ✓ **تحت لیسانس (جذبی یا صدور مجوز):** رسیدن به سود از طریق خرید فناوری نوآورانه شرکت دیگر، کاهش نیاز به دانش واحد تحقیق و توسعه مثل فیلیپس



- ✓ درون شبکه‌ای: اجتناب از رقابت مستقیم، تناسب با راهبرد بازاریابی جاویژه، استفاده توسط شرکت‌های کوچکتر در بازار بزرگ
- ✓ ایجاد بازار: رقابت اولیه کم، بازدهی زیاد مثل سونی با تولید واکمن
- ✓ انحصاری: مناسب محصولات با مزایای فناوری، کاهش اندازه بازار محصول قدیمی، موفق در درازمدت با استفاده از راهبرد تهاجمی
- ✓ جذب پرسنل: تلاش برای جذب پرسنل رقیب به جای راهبرد صدور مجوز
- ✓ خرید شرکت: روش جایگزین راهبرد جذب پرسنل از طریق تصاحب یا ادغام شرکت

۲۱. راهبرد بازاریابی چریکی (پارتیزانی)، بیشتر بر تخیل تکیه دارد تا بر بودجه عظیم بازاریابی و مشتریان را از طریق در یادماندن یک رویداد غیرمنتظره مورد هدف قرار می‌دهد.

۲۲. خطای افت (رو کردن یک ایده خوب توسط شرکت و ایجاد ضرر) و خطای رفت (به کارگیری ایده ضعیف و سرمایه‌گذاری روی آن توسط شرکت)، ریسک‌های توسعه محصول جدید هستند.

۲۳. ساده‌ترین شکل روش غربال‌گری (برای راه‌اندازی محصول جدید) استفاده از چک لیست است و معیار ارزیابی آن یک وزن عددی با توجه به اهمیت نسبی است.

۲۴. بررسی تجاری برای مقایسه جایگزین پروژه‌های جدید با یکدیگر یا با استانداردهای درون شرکت، با استفاده از معیارهایی است که شاخصه‌هایی در مورد سودآوری آتی ارائه می‌دهند.

۲۵. تقسیم‌بندی مشتری:

- ✓ نوجویان (نوآوران): ریسک زیاد و خرید مخاطره‌آمیز
- ✓ پذیرندگان اولیه: خرید بعد از تحلیل حقایق، ریسک‌پذیر، راهنمای افکار عمومی
- ✓ اکثریت اولیه: مخالف ریسک کردن، تفکر بیشتر، امتحان محصولات پس از امتحان توسط دیگران
- ✓ اکثریت ثانویه: نیاز به اطمینان‌سازی منافع محصول، رسیدن محصول به مرحله بلوغ در چرخه عمر محصول
- ✓ دیرپذیرندگان: دلیلی برای تغییر نمی‌بینند.



۲۶. پیش فروش به مشتری از طریق عوامل غیرقیمتی مثل تبلیغات و نام تجاری را رقابت غیرقیمتی می‌نامند.

۲۷. توانایی خریدار برای خرید محصول یا خدمات متناسب با سطح درآمد فرد و قدرت خرید او، خواسته‌ها را به خواسته‌ی واقعی تبدیل می‌کند که این تمایل به خرید را **تقاضای موثر** می‌نامند.

۲۸. تقاضا برای محصولات یا خدمات و قیمتی که مشتری حاضر به پرداخت است، به ویژگی محصولات رقیب بستگی دارد.

۲۹. تغییر سلیقه می‌تواند منجر به رشد بازارهای کاملاً جدید و نابودی بازارهای جا افتاده شود.

۳۰. تقاضای بی‌کشش یعنی تولید کننده می‌تواند قیمت‌ها را افزایش دهد بدون آن که در تقاضا تأثیر قابل ملاحظه‌ای بگذارد. (مثل دارو)

۳۱. تقاضای با کشش یعنی اگر قیمت‌ها بسیار افزایش یابد، مصرف‌کننده به دنبال چاره دیگری است. (مثل افزایش قیمت خودرو و افزایش استفاده از وسایل نقلیه)

۳۲. در بازارهای صنعتی خاص که خریدار ابتدا به مشخصات کارکردی محصول توجه دارد، تقاضا نسبت به قیمت بی‌کشش است.

۳۳. هزینه‌های ثابت، متغیر و کل، هم‌چنین صرفه‌جویی در مقیاس و منحنی یادگیری در اتخاذ تصمیمات قیمت‌گذاری اهمیت دارند.

۳۴. مزیت رقابتی، عاملی است که از طریق راهبردهای رقابتی، با هدف ایجاد سودآوری بیشتر و حفظ موقعیت می‌تواند، در برابر نیروهای تعیین‌کننده در صنعت، سود ایجاد کند.

۳۵. رایج‌ترین روش تعیین قیمت، قیمت‌گذاری بر مبنای هزینه شرکت است که به عنوان قیمت‌گذاری افزون بر هزینه (بهای تمام شده به علاوه درصد سود) نام برده می‌شود.



۳۶. ابزاری که در آمیخته بازاریابی، درآمد ایجاد می‌کند، قیمت است.

۳۷. قیمت‌گذاری افزون بر هزینه:

- ✓ قیمت‌گذاری هزینه مستقیم یا نهایی: هزینه ثابت محاسبه نمی‌شود، در بلندمدت همه هزینه‌ها باید پوشش داده شود.
- ✓ بالا قیمت‌گذاری متغیر: درصد معینی به قیمت خرید هر کالا برای تعیین قیمت فروش افزوده می‌شود. به راهبردها و اهداف بازاریابی توجه می‌کند، شیوه‌ای انعطاف‌پذیر ارائه می‌دهد.

۳۸. مهم‌ترین ملاحظات رقبا که بر میزان رقابتی بودن قیمت اثر می‌گذارد:

- ✓ تعداد رقبا
- ✓ درجه تمایز محصولات رقبا
- ✓ آزادی برای ورود به بازار

۳۹. قیمت‌گذاری مبتنی بر رقابت توسط رقبا استفاده می‌شود و معایب آن عبارتند از:

- ✓ در محیط انفعالی هستند (مدیریت را از نظر به کارگیری روش‌های فردی محدود می‌کند)
- ✓ قیمت‌گذاری براساس نرخ‌های رایج است. (هزینه و وضعیت تقاضای شرکت نادیده گرفته می‌شود)

۴۰. قیمت‌گذاری مبتنی بر ارزش اقتصادی که به قیمت‌گذاری مبتنی بر عملکرد نسبت داده می‌شود برای محصولات صنعتی استفاده می‌شود.

۴۱. قیمت‌گذاری محصولات نوآورانه:

- ✓ قیمت‌گذاری گزاف: قیمت اولیه بالا سپس کاهش قیمت و تخفیف:
 - ✓ تقاضا بالاست
 - ✓ قیمت بالا مانع از رقابت اولیه خواهد بود
 - ✓ قیمت بالا، احساس محصول با کیفیت به خریدار می‌دهد.



✓ **قیمت‌گذاری نفوذی:** قیمت اولیه پایین:

- ✓ تقاضا تحت تأثیر قیمت است.
- ✓ قیمت پایین مانع ورود رقبا به بازار می‌شود.
- ✓ تولید کننده آمادگی انتظار طولانی برای جبران هزینه سرمایه‌گذاری خود را دارد.
- ✓ تولید کننده صرفه‌جویی به مقیاس و منحنی تجربه را در نظر می‌گیرد.

۴۲. تفاوت قیمت‌گذاری **تشخصی** (پرستیژی) و قیمت‌گذاری **پرمایه** (گزاف):

- ✓ در قیمت‌گذاری پرمایه، هدف کسب سود است اما در قیمت‌گذاری تشخصی از قیمت به عنوان قسمتی از کل محصول استفاده می‌شود.
- ✓ قیمت‌گذاری پرمایه استراتژی کوتاه مدت تا زمان پیدا شدن رقیب است اما استراتژی قیمت‌گذاری تشخصی بلندمدت است.

۴۳. **موقعیت رقابتی** شرکت در صنعت، از مهم‌ترین عوامل تعیین کننده **راهبردهای بازاریابی**

است و شامل:

- ✓ **غالب:** به طور آشکار و پنهان، رقبا را کنترل می‌کند.
- ✓ **قوی:** قدرت و اندازه آن‌ها را قادر می‌سازد تا ملاحظات قابل توجهی در اتخاذ راهبردهای بازاریابی داشته باشند.
- ✓ **مطلوب:** نام تجاری قوی و یا شهرت داشتن به دلیل نوآوری تکنولوژی
- ✓ **قابل دفاع:** مزیت خاصی نسبت به رقبا ندارند و از رهبر بازار برای قیمت‌گذاری پیروی می‌کنند.
- ✓ **ضعیف:** ضعف در اندازه کوچک، نام تجاری ضعیف و یا کیفیت پایین و خروج از بازار
- ✓ **غیر قابل رشد:** به دلیل نداشتن موقعیت، نباید در بازار باشند.



۴۴. انواع رقبا:

- ✓ رهبر بازار: شرکتی است که دارای بیشترین سهم بازار است و دارای مزیت رقابتی و هزینه زیادی است.
- ✓ چالش گران بازار (برتری طلبان): شرکتی است که رهبران بازار باید موقعیت خود را در مقابل آن حفظ کنند.
- ✓ دنباله‌روهای بازار: شرکت‌هایی که تمایلی برای مبارزه جهت دستیابی به رهبری بازار را ندارند و راهبردهای رهبر را دنبال می‌کنند.
- ✓ گوشه‌گیران بازار (بازاریابی متمرکز): تمرکز روی قسمت‌های خاصی از بازار که توسط شرکت‌های بزرگ نادیده گرفته می‌شوند.

۴۵. قیمت‌گذاری بر مبنای منحنی تجربه (یادگیری): با افزایش تجربه شرکت در زمینه تولید محصول، هزینه‌های تولید بازاریابی کاهش می‌یابد و شرکت با تعیین قیمت جاری با قیمت تمام شده کمتری در آینده، مزیت قیمت نسبت به رقبا را کسب می‌کند.

۴۶. شرایط استفاده از قیمت‌گذاری براساس منحنی تجربه:

- ✓ تجربه شرکت از رقبا بیشتر باشد.
- ✓ اثر منحنی زیاد باشد، با افزایش تولید، هزینه تولید کاهش یابد.
- ✓ حساس بودن مشتری به قیمت‌ها

۴۷. نقطه شروع کانال‌های بازاریابی، مصرف‌کننده نهایی است.

۴۸. روش‌های توزیع محصول:

- ✓ توزیع وسیع (فشرده یا مویرگی): قرار گرفتن محصولات در اکثر مکان‌های فروش و خریداری مداوم کالاها
- ✓ توزیع انتخابی: قرار گرفتن محصولات در نواحی جغرافیایی تعریف شده مطلوب یا پرسود
- ✓ توزیع انحصاری: عرضه محصولات فقط در بخشی از بازار



۴۹. طبقه‌بندی کانال‌های توزیع:

- ✓ کانال صفر: تولید کننده ← مصرف کننده (معروف به کانال مستقیم)
- ✓ کانال سطح یک: تولید کننده ← خرده فروش ← مصرف کننده
- ✓ کانال سطح دو: تولید کننده ← عمده فروش ← خرده فروش ← مصرف کننده
- (برای دستیابی به خرده فروش‌های بزرگ)
- ✓ کانال سطح سه: تولید کننده ← عمده فروش ← دلال و کارگزار ← خرده فروش ← مصرف کننده (برای دستیابی به خرده فروش‌های کوچک)

۵۰. کانال‌های سنتی بازاریابی، واحدهای تجاری مستقلی هستند که هر یک مجموعه‌ای مشخص از فعالیت‌های بازاریابی را انجام می‌دهند و هماهنگی از طریق داد و ستد انجام می‌گیرد، وفاداری در آن‌ها پایین است و ناپایدار هستند و هر کدام از اعضا در پی حداکثر کردن منافع خود می‌باشد.

۵۱. سیستم بازاریابی عمودی از تولید کننده، عمده‌فروش و خرده‌فروش تشکیل می‌شود که به صورت یکپارچه عمل می‌کنند، ارج نهادن استقلال رهبر شدن شرکت برتر و حق امتیاز نمونه‌ای از این سیستم است.

۵۲. رایج‌ترین شکل موافقت نامه‌های پیمانی، حق امتیازها و گروه‌های داوطلبانه و مشارکتی است.

۵۳. سیستم‌های بازاریابی عمودی (VMS):

- ✓ مشارکتی: هماهنگ کردن و برطرف کردن تضادها در هر سطح کانال از این طریق صورت می‌گیرد.
- ✓ قراردادی: موسسات مستقل در سطوح مختلف تولید و توزیع، برای دستیابی به فروش بیشتر یا صرفه‌جویی
- ✓ اداری: با استفاده از اندازه و قدرت یکی از شرکاء اداره می‌شود و سلسله مراتب رسمی یک تیم قراردادی یا شفافیت و وابستگی قدرت سیستم شرکتی را ندارند.
- ← IKEA نمونه موفق این سیستم است.



۵۴. رفتار ترجیحی یعنی فروشنده بین مشتریان همیشگی و غیرهمیشگی تفاوت قائل شود.
۵۵. توزیع فیزیکی و تدارکات، بخشی از عامل مکان آمیخته بازاریابی است و بر راهبرد و طراحی کانال تأثیر می‌گذارد.
۵۶. هدف از توزیع فیزیکی و تدارکات، داشتن مقدار درست از کالا در مکان درست و زمان درست است.
۵۷. رویکرد تمام سیستمی برای مدیریت، کلیه فعالیت‌های مورد نیاز برای کسب، جابه‌جایی و ذخیره موجودی مواد خام در حال فرآوری، و موجودی تولید از آغاز تا مصرف است.
۵۸. الزامات رویکرد تمام سیستمی: (۱) پیچیدگی (۲) تبادل میان اجزا (۳) هماهنگی و سازماندهی موثر (۴) قابلیت تعارض (۵) تأثیر روابط خارج از سازمان بر سیستم
۵۹. ارتباطات محصول بیانگر نشانه‌هایی است که حاوی ویژگی‌های سبک زندگی و شخصیت است.
۶۰. ارتباطات مکان باعث مرتبط شدن پیام‌ها به بازار می‌شوند. مثل فروشگاه‌های مجلل که بیانگر کیفیت و موقعیت می‌باشند.
۶۱. عوامل آمیخته ارتباطات:
- ✓ آگهی و تبلیغات: پرداخت برای ترفیع غیرشخصی ایده و کالا و خدمات از طریق تابلو، پوستر، تلویزیون و ...
 - ✓ پیشبرد فروش: انگیزه‌هایی که باعث تحریک خرید توسط مشتریان می‌شود. مثل کوپن، مسابقه و ...
 - ✓ روابط عمومی: ارتقا و حفظ تصویر شرکت و محصولات از طریق انتشار مجلات، گزارشات شرکت و ...
 - ✓ اسپانسر: نام شرکت در پشتیبانی از رویدادها یا اتفاقات خاص مطرح می‌شود.
 - ✓ فروش شخصی: ارائه و فروش کلامی با هدف خرید خریداران مثل جلسات فروش و برنامه‌های انگیزشی
 - ✓ بازاریابی مستقیم: استفاده از پست و تلفن و اینترنت



- ✓ **بازاریابی رویدادها:** فعالیت‌های تحت حمایت با هدف ایجاد تعامل نام تجاری مثل رویداد ورزشی، سرگرمی و ...
- ✓ **بازاریابی تعاملی:** فعالیت‌هایی آنلاین که با مشتریان ارتباط برقرار می‌کند یا اقداماتی برای ارتقای تصویر است مثل ایمیل یا اینترنت
- ✓ **ارتباطات دهان به دهان:** ارتباطات الکترونیکی، مکتوب یا کلامی که تجربیات خرید و استفاده از محصول را به دیگران منتقل می‌کند.
- ✓ **رویدادها و تجربه‌ها:** فعالیت‌ها و برنامه‌های متنوع با حمایت مالی یک شرکت برای برقراری ارتباط بین مشتری و محصول

۶۲. **هدف از تبلیغ، ایجاد پاسخ مطلوب از سوی مشتری و منافع تجاری یا سازمانی برای ارائه دهنده آگهی است.**

۶۳. تبلیغات:

- ✓ **تبلیغات محصول:** فروش غیرشخصی یک کالا یا خدمت خاص
- ✓ **تبلیغات سازمانی:** در برابر یک فلسفه یا ایده یا مفهوم یک صنعت، سازمان، فرد یا شرکت و یا سازمان دولتی را ترفیع یا تبلیغ می‌کند و ارتباط نزدیکی با عملکرد روابط عمومی دارند.

۶۴. مهم‌ترین عنصر تبلیغات موفق، **خلاقیت** است.

۶۵. انواع سطوح یکپارچگی:

- ✓ **افقی:** در آمیخته بازاریابی و تأمین مالی و تولید و توزیع استفاده می‌شود.
- ✓ **عمودی:** اهداف ارتباطات از اهداف سطح بالاتر شرکت پشتیبانی می‌کند.
- ✓ **درونی:** مطلع نگه داشتن کارکنان از تحولات جدید
- ✓ **بیرونی:** اطمینان از همکاری شرکاء خارجی برای ارسال پیام واحد
- ✓ **یکپارچگی داده‌ها:** جایی که فروش، پست مستقیم و تبلیغات به یکدیگر کمک می‌کند.



۶۶. طبقات اصلی تبلیغات براساس تاثیر ارتباطی:

- ✓ تبلیغات آگهی دهنده: معرفی محصول جدید
- ✓ تبلیغات متقاعدکننده: ایجاد طرفداری از نام تجاری با تغییر نگرش مشتری
- ✓ تبلیغات یادآوری کننده: هدف حفظ نام تجاری است.

۶۷. ۳ روش اصلی پیش آزمون تبلیغاتی:

- ✓ رتبه بندی مستقیم: امتیازدهی توسط مصرف کنندگان
- ✓ آزمون دسته ای: مصرف کنندگان چندین آگهی را می بینند یا می شنوند سپس سعی می کنند تمام آگهی ها را به خاطر بیاورند.
- ✓ آزمون آزمایشی: اندازه گیری واکنش فیزیولوژیکی مصرف کنندگان با استفاده از ضربان قلب فشارخون، تعرق و ... که توان آگهی را در جلب توجه مشتری نشان می دهد. اما تاثیر آن را بر باور و اعتقاد و قصد مشتری نشان نمی دهد.

۶۸. ۲ روش اصلی پس آزمون آگهی تبلیغاتی:

- ✓ آزمون یادآوری: یادآوری درباره تبلیغ کنندگان و کالاها از طریق دیدن مجلات و تلویزیون (توانایی آگهی در ذهن مشتری ماندن و جلب توجه را نشان می دهد)
- نسبت به آزمون شناختی جامع تر هستند.
- ✓ آزمون شناختی: شناسایی تبلیغات توسط خوانندگان مجله و دادن نمره به میزان شناخت خوانندگان از تبلیغ

۶۹. نقش پیشبرد فروش: ترغیب خریدار از طریق بهبود موقت ارزش نام تجاری.

۷۰. هدف از تبلیغات افزایش تمایلات نسبت به یک نام تجاری است اما هدف از پیشبرد فروش تبدیل نگرش مثبت نسبت به یک نام تجاری است.

۷۱. در فروش تبلیغاتی، فروشنده سفارشی دریافت نمی کند اما با ایجاد حسن نیت، فعالیت تبلیغاتی انجام می دهد (مثل شرکت دارویی)



۷۲. دستورالعمل فروش که میان فروشندگان به عنوان مرجع توزیع می‌شود، منبع مهم برای آموزش اولیه و بهبود عملکرد است.

۷۳. ساختار نیروی فروش:

- ✓ نیروی فروش از نظر جغرافیایی: هر فروشنده حوزه خاصی را برای فروش تحت پوشش دارد و فروشنده به مسئولیت خودآگاهی دارد.
- ✓ نیروی فروش مبتنی بر محصول: مناسب برای خط محصول شرکت‌های بزرگ و پیچیده که فروشندگان کارایی بالایی دارند. به دلیل داشتن اطلاعات و تخصص بالا
- ✓ نیروی فروش مبتنی بر مشتری: مشتریان براساس نوع صنعت، اندازه و کانال توزیع متفاوتند.

۷۴. مهندسان فروش، مدیرانی هستند که وظیفه‌شان ایجاد قلمرو و تنظیم آن مطابق با شرایط تقاضاست.

۷۵. عوامل بازرنگری قلمروی فعلی شرکت:

- ✓ تغییر در ترجیح مشتریان
- ✓ تغییر ناگهانی در الگوی رقابت
- ✓ نقص کانال‌های توزیع
- ✓ بسته شدن یک یا چند فروشگاه
- ✓ افزایش در هزینه پوشش قلمروها

۷۶. اتمام فروش:

- ✓ اتمام اساسی: پرکردن فرم سفارش توسط فروشنده
- ✓ انتخاب جایگزین مثل مشکلی را انتخاب می‌کنید یا خاکستری را؟
- ✓ سوالات کوتاه مانند آیا مشکلی وجود دارد؟
- ✓ اتمام آخرین اختلاف مثل به توافق رسیدن بر سر قیمت

۷۷. بازاریردازی عبارت است از مراجعه نماینده فروش به خرده فروش و دریافت سفارش از آن و در معرض نمایش قراردادن محصولات برای تحریک خرید.



۷۸. تجزیه و تحلیل فروش، با تفکیک جزئیات سوابق فروش شرکت آغاز می‌شود.

۷۹. تجزیه و تحلیل عملکرد، براساس انتظارات یا انصراف از عملکرد برنامه‌ریزی شده انجام می‌شود.

۸۰. شاخص عملکرد، مدیریت فروش را قادر به مقایسه آن چه باید و آن چه در واقعیت است می‌سازد و از تقسیم فروش حقیقی یک ناحیه بر سهمیه فروش ضرب درصد بدست می‌آید.

۸۱. استانداردهای کمی برای ارزیابی عملکرد: (۱) فروش (۲) صورت حساب (۳) سود (۴) سفارش‌ها (۵) مخارج فروشنده

۸۲. وظیفه اصلی دفاتر فروش، پشتیبانی از نیروهای فروش با استفاده از منابع اطلاعاتی موجود، بررسی‌های آتی و رسیدگی به مسائل ناشی از گزارشات نمایندگان فروش می‌باشد.

۸۳. PIMS رابطه‌ی میان راهبردهای مدیریت و سودبخشی را منتشر کرد.

۸۴. مدیریت کیفیت، حول محور ارضای نیازها و انتظارات مشتری است و با مشتری مداری ارتباط دارد.

۸۵. تفاوت مشتری‌مداری و خدمات مشتری

<u>خدمات مشتری</u>	<u>مشتری‌مداری</u>
تأکید بر وظایف	✓ تأکید بر مشتری
تمرکز بر هزینه	✓ تمرکز بر سود و درآمد
محدودسازی پاسخ به نیازها	✓ تواناسازی پاسخ به نیازها
محیط فنی و اداری	✓ محیط تجاری
مدیریت سلسله مراتبی	✓ مدیریت حمایتگر



۸۶. بازاریابی رابطه‌ای برای اولین بار در بازاریابی صنعتی ظهور پیدا کرد و در آن بازاریاب به جای توجه به روند مبادله به حداکثر سودی که از گفت و گو میان مشتری و تأمین کننده بدست می‌آید توجه دارد.

۸۷. بازاریابی چندسطحی (MLM) (بازاریابی شبکه‌ای یا بازاریابی ساخت یافته): از اصول ساختار تیمی به صورت شبیه‌سازی فرد فروشنده برای کسب یک عملکرد بهتر برای محصولات استفاده می‌کند.

۸۸. پیش‌بینی فروش:

- ✓ میزان فروش شرکت را به طور مستقیم از اطلاعات مربوط به گذشته و از سفارشات پیش‌بینی شده که شرکت انتظار دریافت دارد می‌توان دریافت کرد. (پیش‌بینی فروش)
- ✓ کل بازار را پیش‌بینی کرده و سهم شرکت را از آن تعیین کرد. (پیش‌بینی بازار)

۸۹. بازاریابی برخط: فعالیت‌های هر شرکت برای عرضه کالا و خدمات و ایجاد روابط با مشتریان از طریق اینترنت.

۹۰. قلمرو اصلی بازاریابی:

- ✓ قلمرو بنگاه به مصرف‌کننده (B2C): فروش بر خط کالا و خدمات به مصرف‌کنندگان نهایی که به آن e-Tailing نیز گفته می‌شود.
- ✓ قلمرو بنگاه به بنگاه (B2B): استفاده از وب سایت‌های B2B، ایمیل، کاتالوگ بر خط کالا
- ✓ قلمرو مصرف‌کننده به مصرف‌کننده (C2C): مبادلات برخط کالا و اطلاعات بین مصرف‌کنندگان نهایی در محیط وب و بین گروه‌های ذینفع صورت می‌گیرد.
- ✓ قلمرو بازاریابی بر خط مصرف‌کننده به بنگاه (C2B): مبادلاتی که مصرف‌کنندگان به صورت برخط به دنبال فروشنده و کسب اطلاعات درباره کالا و خرید هستند.

۹۱. مزایای بازاریابی بر خط: (۱) خدمت شخصی (۲) قیمت‌گذاری رقابتی (۳) دسترسی و راحت

بودن



۹۲. تبلیغات بر خط: تبلیغاتی هستند که در گشت‌زنی‌های مصرف‌کننده در وب سایت‌ها ظاهری می‌شوند و آگهی نمایشی، آگهی جست و جو محور، نیازمندی‌های بر خط را شامل می‌شود.

۹۳. بازاریابی اجتماعی، شامل برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل برنامه‌هایی برای افزایش مقبولیت یک عقیده یا رویه اجتماعی در بین گروه هدف است.

۹۴. عوامل تاثیرگذاری بر موانع ورود تازه واردها:

- ✓ صرفه‌جویی به مقیاس
- ✓ تفکیک محصول و هویت نام تجاری
- ✓ الزامات سرمایه‌ای
- ✓ هزینه‌های تعویض
- ✓ سیاست دولت
- ✓ دسترسی به توزیع

۹۵. قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان زمانی بیشتر است که:

- ✓ وجود شرکت‌های کم فعال در آن حوزه
- ✓ ارائه کالا و خدمات متمایز
- ✓ مجبور نبودن تامین‌کنندگان به رقابت
- ✓ تامین‌کنندگان تهدید جدی برای یکپارچگی رو به جلو در صنایع مطرح کنند.
- ✓ صنعت، یک مشتری مهم برای گروه تامین‌کنندگان نباشد.

۹۶. محصولات جایگزین می‌توانند پتانسیل رشد و سودآوری یک صنعت را محدود کنند.

۹۷. شدت رقابت میان رقبای صنعت:

- ✓ تمرکز صنایع
- ✓ نرخ رشد صنعت
- ✓ ارزش هزینه‌های ثابت
- ✓ شباهت راهبردهای رقبا



۹۸. قدرت چانه‌زنی خریداران زمانی بیشتر است که:

- ✓ خریدار در مقادیر بالا یا به صورت متمرکز خرید کنند.
- ✓ محصولات خریداری شده استاندارد و یا متمایز نباشند.
- ✓ محصول صنعتی، سرمایه خریدار را ذخیره نمی‌کند.
- ✓ محصولاتی که از صاحبان صنایع به عنوان محصول نیمه ساخته خریداری می‌شود بخشی از محصول را تشکیل دهد.
- ✓ خریدارانی که با حاشیه سود پایین فعالیت می‌کنند، انگیزه زیادی نسبت به کاهش هزینه خرید ایجاد می‌کنند.
- ✓ یکپارچگی رو به بالای خریداران تهدیدی جدی از سوی خریدار برای تولید محصول صنعتی محسوب می‌شود.

۹۹. انواع رقیب:

- ✓ رقیب خودنسرده: واکنش کم و یا بدون واکنش
- ✓ رقیب گزینشی: حساس نسبت به برخی راهبردها
- ✓ رقیب پرنرژی: به سرعت و به صورت تهاجمی به اقدامات واکنش نشان می‌دهد.
- ✓ رقیب تصادفی: در حالات غیرقابل پیش‌بینی واکنش می‌دهد.

۱۰۰. عوامل ضروری اصول فرایند کنترل:

- ✓ تنظیم استانداردهای عملکردی خاص
- ✓ مسئولیت‌پذیری در قبال دستیابی به استانداردها
- ✓ ارزیابی عملکرد طبق استانداردها
- ✓ انجام اقدامات اصلاحی

۱۰۱. مراحل فرایند کنترل:

- ✓ تعیین پارامترهای کنترل (فروش، هزینه، سود)
- ✓ تعیین اهداف کنترل (عملکرد کارکردی و مالی به علاوه اهداف کیفی)
- ✓ تعیین استانداردهای خاص عملکرد و انحرافات مجاز
- ✓ اندازه‌گیری عملکرد
- ✓ تجزیه و تحلیل نتایج: (دشووارترین مرحله)
- ✓ انجام اقدامات اصلاحی



۱۰۲. انواع کنترل بازاریابی از دید کاتلر:

- ✓ کنترل برنامه سالانه:
- ✓ تجزیه و تحلیل فروش
- ✓ تجزیه و تحلیل سهم بازار
- ✓ نسبت هزینه بازاریابی به فروش
- ✓ ردیابی مشتری
- ✓ کنترل سودآوری
- ✓ کنترل کارایی
- ✓ کنترل راهبردی: کنترل اثربخشی بازاریابی

۱۰۳. تمرکز سودآوری، با ارزیابی سودآوری موسسات و واحدهای مستقل بازاریابی شرکت آغاز می‌شود.

۱۰۴. ارزیابی مجموع فعالیت‌های فروش اساساً از مجموع مشارکت تمام کارکنان فروش حاصل می‌شود.

۱۰۵. اثر منحنی تجربه بر اساس ضرب المثل «کار نیکو کردن از پرکردن» کاملاً هویداست.

۱۰۶. ماتریس گروه مشاوران بوستون (BCG):

- ✓ برای هر واحد تجاری راهبردی (SBU) یا محصول باید نرخ رشد سالانه در بازار تعیین شود.
- ✓ طبق این نرخ رشد، بالا یا پایین بودن آن تعیین می‌شود.
- ✓ برای هر واحد تجاری راهبردی یا محصول، سهم نسبی بازار تعیین می‌شود.
- ✓ براساس سهم نسبی بازار، وسعت بالا یا پایین بودن آن تعیین می‌شود.

۱۰۷. تفسیر و کاربرد ماتریس BCG:

- ✓ رشد کم / سهم بالا: گاوشیرده
- ✓ رشد کم / سهم کم: سگ
- ✓ رشد زیاد / سهم زیاد: علامت سوال (بچه مشکل آفرین یا گربه وحشی)
- ✓ رشد زیاد / سهم بالا: ستاره



۱۰۸. یک پرتفولیو متعادل در حالت ایده‌آل شامل: هیچ تا تعداد اندک سگ، تعدادی علامت سوال، تعدادی ستاره و تعدادی گاو شیرده است.

۱۰۹. راهبردهای حفظ پرتفولیوی متعادل:

- ✓ ساختن ← افزایش سهم بازار محصول
- ✓ حفظ کردن ← حفظ سهم بازار ← مناسب گاو شیرده قوی
- ✓ برداشت کردن ← تصمیم‌گیری برای ایجاد جریان نقدی کوتاه مدت ← مناسب گاو شیرده ضعیف
- ✓ محروم کردن (اختتام) ← فروش یا انحلال شرکت ← مناسب سگ و علامت سوال ضعیف

۱۱۰. انتقادات و محدودیت‌های رویکرد BCG:

- ✓ ساده‌سازی بیش از حد
- ✓ جریان نقدی به عنوان معیار عملکرد
- ✓ ابهام در طبقه‌بندی‌ها
- ✓ در بر نگرفتن موضوعات حاشیه‌ای محصول جدید یا بازارهایی با نرخ رشد منفی

۱۱۱. در ماتریس جنرال الکترونیک، SBUها (واحدهای تجاری)، با ابعاد جذابیت بازارها و موقعیت رقابتی ارزیابی می‌شوند.

۱۱۲. عوامل جذابیت بازار جنرال الکترونیک:

- ✓ اندازه
- ✓ نرخ رشد
- ✓ تنوع و ساختار رقابتی
- ✓ سوددهی
- ✓ تاثیرات تکنولوژیک
- ✓ تاثیرات اجتماعی
- ✓ تاثیرات محیطی
- ✓ تاثیرات قانونی
- ✓ تاثیرات انسانی



۱۱۳. عوامل موقعیت رقابتی جنرال الکتریک:

- ✓ اندازه
- ✓ نرخ رشد
- ✓ سهم بازار
- ✓ سوددهی
- ✓ سود ناویژه
- ✓ موقعیت تکنولوژی
- ✓ نقاط ضعف و قدرت
- ✓ تاثیرات محیطی
- ✓ مدیریت

۱۱۴. دو بعد ماتریس خط‌مشی جهت‌دار شیل:

- ✓ قابلیت رقابتی شرکت (محور عمودی)
- ✓ چشم‌انداز سودآوری بخش (محور افقی)

۱۱۵. خانه‌های ماتریس خط‌مشی جهت‌دار شیل:

- ✓ رهبر
- ✓ سخت‌کوشان
- ✓ مضاعف‌کردن یا خروج
- ✓ رشد
- ✓ حفظ کردن
- ✓ ایجاد نقدینگی
- ✓ کناره‌گیری و عقب‌نشینی
- ✓ عدم سرمایه

۱۱۶. طبقه‌بندی انواع فعالیت‌ها و تعهدات در بازاریابی بین‌المللی:

- ✓ صادرات اتفاقی یا تصادفی: مستلزم کمترین میزان تعهد و مشارکت از طرف شرکت است و از شرکت‌هایی تشکیل شده که به سفارشات خارجی ناخواسته پاسخ می‌دهد.
- ✓ صادرات فعال: شرکت به بازاریابی بین‌الملل تعهد کامل دارد.
- ✓ بازاریابی بین‌المللی متعهدانه: مستلزم بالاترین میزان مشارکت از طرف شرکت است.



۱۱۷. ویژگی شرکت‌های چند ملیتی (MNC):

- ✓ بازارهای ملی متعددی را که در آن فعالیت می‌کند، یکی می‌داند.
- ✓ یک راهبرد مدیریت دارد و همه شرکت‌ها در سراسر دنیا را با آن اداره می‌کند.
- ✓ به صورت (ژئوسنتریک) کار می‌کند یعنی رویکردی جهان‌گرایانه به بازاریابی و برنامه‌ریزی دارد.

۱۱۸. مفاهیم فرهنگ در بازاریابی بین‌المللی:

- ✓ معیار خودمرجعی (SRC): جدا کردن وجوه اختلاف ارزش‌های فرهنگی میان فرهنگ خود و فرهنگ جدید مهم است. معیارهای خاص و چارچوب فرهنگی خود را برای ارزیابی بازارها به کار می‌برند که همیشه هم خوب نیست.
- ✓ فرهنگ سطح بالا و پایین: زبان عامل اصلی در تمایز فرهنگ‌ها از یکدیگر است. اختلاف زبان‌های گفتاری واضح‌تر است، در حالی که زبان‌های صامت وضوح کمتری دارند و تأثیر قابل توجهی بر بازاریابی دارند.
- ✓ حساسیت فرهنگی: برخی محصولات نسبت به سایر محصولات از لحاظ فرهنگی حساس‌ترند.

۱۱۹. معیارهای انتخاب بازارهای خارجی:

- ✓ پتانسیل بازار: اندازه بازار، مشخصات مشتری، نیازها و خواسته‌ها
- ✓ شباهت بازار: نزدیکی‌های روان‌شناختی نسبت به نزدیکی جغرافیایی
- ✓ قابلیت دسترسی: بررسی فواصل جغرافیایی و راهبردهای سیاسی

۱۲۰. ساختارهای سازمانی بازاریابی بین‌الملل:

- ✓ ساختار هرمی مکان: توسط یک مرکز قوی مرکزی اداره می‌شود.
- ✓ ساختار چتری: شرکت دارای یک مجموعه و هیات مدیره است که منافع شرکت را می‌سنجد.
- ✓ ساختار اینترکنگلومرال: به کنترل مرکزی و روش برنامه‌ریزی شده توجه می‌شود و به صورت انحصاری



۱۲۱. یک خدمت، محصولی است غیرفیزیکی که دربردارنده‌های فعالیت، عملکرد یا تلاشی است که نمی‌تواند تحت مالکیت فیزیکی درآید.

۱۲۲. خصوصیات محصول خدماتی:

- ✓ ناملموس بودن
- ✓ مالکیت‌ناپذیری
- ✓ تفکیک‌ناپذیری: تولید و مصرف توأمان و هم‌زمان
- ✓ فناپذیری: به دلیل عدم انبار کردن و ذخیره‌سازی
- ✓ تغییرپذیری: به دلیل دخیل بودن عامل انسانی

۱۲۳. آمیخته بازاریابی محصولات خدماتی (۳P):

- ✓ افراد: گزینش و آموزش کارکنان، رهبری و انگیزش، بازاریابی داخلی
- ✓ فرآیند: اطمینان از سازگاری در سیستم تعدیل و ارائه خدمات
- ✓ شواهد فیزیکی

۱۲۴. بازاریابی داخلی: توسعه فرهنگ بازاریابی و به ویژه آموزش و انگیزش همه افراد یک سازمان برای رسیدن به آن

۱۲۵. حق انحصاری و نام و نشان در زمینه خدمات باید مورد توجه قرار دارد.

۱۲۶. کانال توزیع خدمات کوتاه و علامت تجاری مناسب ناملموس بودن خدمات است.

۱۲۷. عامل توزیع، مناسب تفکیک‌ناپذیری خدمات است.

۱۲۸. عامل مدیریت عملیات، مناسب غیرقابل ذخیره بودن خدمات است.

۱۲۹. مدیریت کیفیت جامع (TQM) توانایی و استعداد یک شرکت در انجام دادن یک کار به یک یا چند طریق که رقبا یا توانایی انجام آن را ندارند یا تمایلی به برابری با آن ندارند.