



بازاریابی در سازمان‌های ایرانی: تحولات گذشته و چشم‌انداز آینده

● نوشته علی عیاری



همین امر نیز سبب شد تا مراکز علمی، آموزشی و شرکت‌ها درهای خود را به سوی جهان مدیریت باز کنند.

بازاریابی در دهه هفتاد به نسبت سایر علوم مدیریتی فاصله بیش‌تری با مدیران کشور داشت. شاید بتوان ریشه آن را نه فقط در شرایط جنگی در دهه شصت، بلکه در دهه پنجاه شمسی جستجو کرد. در دهه پنجاه شمسی به دلیل سرازیر شدن ناگهانی دلارهای نفتی شاهد رشد سریع درآمد سرانه و بالا رفتن حجم سرمایه‌گذاری دولت و رشد بخش خصوصی در صنعت و اقتصاد شدیم. اقتصاد ایران که تا آن سال‌ها رشدی متعارف و متناسبی داشت ناگهان از یک جامعه نه‌چندان صنعتی وارد یک شوک صنعتی شد.

شرکت‌های تازه تاسیس با تکنولوژی وارداتی

دهه هفتاد؛ بازخوانی کتاب خوانده نشده بازاریابی دهه پنجاه

برای شناخت موقعیت بازاریابی در دهه هفتاد شمسی باید دو دهه به عقب برگردیم. دهه هفتاد در واقع دهه آشتی مجدد جامعه صنعتی کشور با علم مدیریت است. آشتی که پس از یک دهه دوری از علم مدیریت دنیا در دهه شصت رخ داد که آن نیز در پی آشنایی مدیران بنگاه‌های ایرانی با این علم در دهه پنجاه بود.

در دهه شصت شمسی علم مدیریت پیشرفت‌های چشمگیری در جهان داشت ولی کشور به دلیل اضطراب‌های ناشی از جنگ از کوران آن دور مانده بود. در دهه هفتاد و پس از پایان جنگ شاهد عطش سیری‌ناپذیر برای رشد و جبران صدمات ناشی از جنگ در کشور در تمامی صنایع کشورمان بودیم.

از آن جا که
مدیران کشور
همواره تعریفی
چندان درست
و جامع از
بازاریابی و
نقش کلیدی آن
در سرنوشت
شرکت‌ها
نداشتند، لذا
بازاریابی
نه تنها در
دهه‌های گذشته
هیچ‌گاه جایگاه
خود را در
شرکت‌های
ایرانی پیدا
نکرد، بلکه در
شرایط بحران
نیز به‌عنوان
یک ابزار
حیاتی برای
کمک به بقای
شرکت‌ها در
نظر گرفته نشد
و مدیران آن را
غیرضروری،
لوکس و مرکز
هزینه تلقی
کردند.

اقدام به تولید و عرضه محصولات خود در بازار کردند. مالکین سنتی این شرکت‌ها برای مدیریت شرکت‌هایشان نیازمند دانش فنی تولید و دانش مدیریت بودند که گاه هر دو توسط خارجی‌ها به آن‌ها داده شدند. البته دانش فنی تولید بیش از مدیریت در شرکت‌ها رسوخ کرد.

مشکلات پیش آمده برای شرکت‌های تازه تاسیس سبب شد تا سرفصل‌های رایج مدیریت نظیر سازماندهی و مدیریت منابع انسانی، مالی، حسابداری، فروش و تولید در شرکت‌های ایرانی رسوخ کنند اما علم بازاریابی در این جمع حضور نداشت. البته تنها بخش کوچکی از علم بازاریابی آن هم تبلیغات و پیشبرد فروش به‌عنوان مکمل فروش وارد فضای کسب‌وکار کشور شد. زیرا فروش متکی به تجار سنتی بازار، دیگر جوابگوی حجم بالای تولید شرکت‌ها نبود. لذا ضرورت داشت تا شرکت‌ها با کمک روش‌های نوین در فضای جدید رقابت فعالیت کنند. ظهور شرکت‌های پخش و فروشگاه‌های زنجیره‌ای در کنار استفاده روزافزون از تبلیغات و روش‌های پیشبرد فروش نمونه‌هایی از این تغییر رویکرد به فروش بود.

اما چرا بازاریابی در دهه پنجاه جایگاه واقعی خود را در شرکت‌های ایرانی پیدا نکرد؟ شاید وفور سرمایه در بین سرمایه‌داران داخلی در کنار بالا رفتن قدرت خرید خانوارها و نیز تشنگی بازار در داشتن محصولات جدید و همچنین بالا بودن فرصت‌های فروش در بازار ایران برای شرکت‌های خارجی همگی دست به‌دست هم دادند تا ضرورت بازاریابی قبل از انتخاب

تکنولوژی و محصول که اولین قدم اساسی در بازاریابی است را از اولویت کارآفرینان و واردکنندگان خارج کنند. در ادامه بسیاری از مراحل مدیریت بازاریابی نظیر نیازسنجی مشتریان، تدوین استراتژی‌های بازار و سایر تاکتیک‌های بازاریابی عملاً منتفی شدند. لذا در این سال‌ها به جرات می‌توان گفت که حتا نسیم بازاریابی (غیر از روش‌های پیشبرد فروش و تبلیغات) به شرکت‌های ایرانی نخورده بود. در نتیجه شاهد تولید محصولات بی‌بهره بودیم که گاه حتا زمان‌بندی ورود آن‌ها به بازار با نیازها و واقعیت‌های بازار نیز هم‌خوانی نداشت.

حال ممکن است این سوال پیش بیاید که چرا این محصولات در ادامه موفق شدند؟ شاید دلایل عمده این موفقیت را باید در بالا بودن قدرت خرید خانوارها و تشنگی بازار جستجو کرد. ضمن این‌که شرکت‌ها برای بالا بردن شانس موفقیت محصولات خود در بازار از اهرم فروش، تبلیغات و پیشبرد فروش به‌جای علم بازاریابی استفاده کردند.

اگرچه نمونه‌های موفق نیز به چشم می‌خورد ولی نمونه‌های زیر شواهدی است برای اثبات این ادعا:

● ورود تلویزیون رنگی پارس گروندینگ در حالی که تولید و پخش برنامه‌ها در تلویزیون ملی ایران هنوز سیاه و سفید بود.

● معرفی فریزر برای خانوارهایی که زندگی ماشینی به سبک کشورهای صنعتی نداشته و به «تازه خوری» عادت داشتند.

● معرفی پودرهای مخصوص ماشین لباسشویی قبل از رواج استفاده از ماشین

لباسشویی در بین خانواده‌های ایرانی. به هر حال در دهه پنجاه دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی نیز به علت سرعت تغییرات محیطی نتوانستند قدم موثری برای تربیت نیروهای متخصص بازاریابی بردارند.

در دهه شصت به دلیل جنگ و رشد تفکر اجرای سیاست‌های اقتصادی و تجاری متمرکز دولتی نه تنها علم بازاریابی گسترش نیافت بلکه حتی ضرورت به کارگیری روش‌های فروش، پیشبرد فروش و تبلیغات نیز زیر سوال رفت. تا جایی که حتی تبلیغات در کشور ممنوع اعلام شد.

دهه هفتاد از نظر موقعیت بازاریابی در شرکت‌های ایرانی بسیار شبیه دهه پنجاه است. شرکت‌ها در این دهه به علت گشایش اقتصادی ناشی از خاتمه جنگ و سیاست گشایش فضای کسب و کار اقدام به بازسازی درونی خود و اقدام به خرید خطوط جدید تولید و تکنولوژی نمودند. ضمن این که شرکت‌های تازه نفس هم در اکثریت صنایع شروع به فعالیت کردند که همه این موارد به معنی افزایش رقابت بود. در این دهه هم نظیر دهه پنجاه باز شرکت‌ها با تعریف خود از نیاز بازار اقدام به خرید تکنولوژی و خطوط تولید نمودند و جامعه هم به علت به روز نبودن محصولات قبلی به بسیاری از محصولات جدید روی خوش نشان دادند.

در ابتدای این دهه شرکت‌ها بر بازسازی و نوسازی عملیات فروش و استفاده از روش‌های تبلیغاتی متمرکز شدند و سایر کاربردهای بازاریابی نظیر تدوین استراتژی‌های بازاریابی و رقابت، شناخت بازارهای هدف و تطبیق محصولات جاری یا معرفی محصولات جدید بر مبنای شناخت نیازها و خواسته‌های بازار مورد استفاده

قرار نگرفت.

جامعه مدیران کشور نیز کم‌کم با مفاهیم پایه بازاریابی از طریق مدرسین، موسسات و کتب آموزشی آشنا شدند. اما دانشگاه‌ها هنوز دانش‌آموختگان این رشته را به بازار کار عرضه نکرده بودند. در اواسط این دهه برخی از ابزار بازاریابی مانند تحقیقات بازار و مفاهیم بازاریابی استراتژیک وارد شرکت‌های ایرانی شدند. بعضی از افراد به عنوان مشاور این ابزار و مفاهیم را در شرکت‌ها پیاده کردند.

در اثر این تحولات واحدهای بازاریابی رفته‌رفته در شرکت‌ها آغاز به کار کردند. اما نقش واقعی خود را در اداره امور بازار ایفا نکردند. زیرا هم نیروی انسانی متخصص به اندازه کافی در اختیار صنایع نبود و هم مدیران ارشد هنوز برداشتی درست از مفاهیم و نقش آن در شرکت‌های خود نداشتند. در نتیجه بازاریابی در عمل در خدمت واحد فروش قرار گرفت. یعنی به درخواست واحد فروش و برای کمک به افزایش فروش محصولات تولید شده به فعالیت‌هایی مانند جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات بازار یا فعالیت‌های ترویجی و تبلیغاتی پرداخت.

دهه هشتاد؛ بار دیگر کتاب سرنوشت برعکس ورق می‌خورد
تغییرات شدید اقتصادی در این دهه نظیر افزایش نقدینگی، رشد نرخ تورم، تغییر نرخ برابری ریال در مقابل ارزهای معتبر جهانی، رکود تومی در اقتصاد، افت نرخ رشد اقتصادی و افزایش فاصله طبقاتی در کنار افزایش نجومی درآمدهای نفتی و رشد واردات و مداخله دولت در اقتصاد و تجارت موجب شدند تا این دهه خاطرات خوبی را برای بسیاری از شرکت‌های

تا زمانی که دولت به دلیل داشتن قدرت بتواند برای حفظ منافع شرکت‌های خود این شرایط یک طرفه را تداوم بخشد، سایر شرکت‌ها به دنبال یافتن میان‌برها رفته و به ضرورت مدیریت بازار و استفاده از علم بازاریابی برای شرکت‌های خود پی نخواهند برد.

**ضعف دیدگاه
بلندمدت در
بین مدیران
ارشد و اعتقاد
به این که
برنامه ریزی
بلندمدت در
کشور اصولاً
امکان پذیر
نیست سبب
می شود
تصمیم های
شرکت ها
کوتاه مدت
شده و بیش تر
«فروش زده»
شوند.**

داخلی به جا نگذارد و اکثریت شرکت ها دغدغه بقا پیدا کنند. در نتیجه بازاریابی باردیگر نقش نه چندان پررنگ خود را در شرکت های ایرانی از دست داد.

اگرچه در آن روی سکه شاهد ورود دانش آموختگان تازه نفس در زمینه بازاریابی به بازار کار بودیم. اما آن ها به دلیل نداشتن تجربه کاری و نیز بحرانی که شرکت ها در آن غوطه ور بودند، نتوانستند از فرصت های شغلی زیادی بهره مند شوند.

در ضمن موضوعات جدیدی نظیر برندینگ، بازاریابی آنلاین، باشگاه مشتریان، مدیریت ارتباطات مشتریان و نظایر این ها در کنار موضوعات قبلی از سوی متخصصین و مدرسان به شرکت ها معرفی شدند. اما شرکت ها با افزایش مشکلات محیطی ترجیح دادند این موضوعات را کنار گذاشته و به فکر بقای خود باشند. در این مرحله نیز بار دیگر موضوعات مدیریت فروش مورد توجه شرکت ها قرار گرفت. مشکلات محیطی حتا سبب شد جریان اطلاعات علمی که قبلاً از سوی متخصصین خارجی به مدیران ایرانی منتقل می شد نیز تحت الشعاع قرار گیرند.

خلاصه این که بار دیگر بازاریابی که در دنیا با ظهور و رشد فضای مجازی و شبکه های اجتماعی دچار تحولات عظیمی شده بود، در کشورمان دچار رکود شد. تنها عامل مثبت اضافه شدن دانش آموختگان این رشته در مقاطع کارشناسی ارشد بود که به دلایل از پیش گفته شده نتوانستند در اعتلای بازاریابی در کشور نقش آفرینی کنند.

این شرایط را باید به گونه دیگر نیز تفسیر کرد. از آن جا که مدیران کشور همواره تعریفی چندان درست و جامع از بازاریابی و نقش کلیدی آن در سرنوشت شرکت ها نداشتند، لذا بازاریابی نه تنها

در دهه های گذشته هیچ گاه جایگاه خود را در شرکت های ایرانی پیدا نکرد، بلکه در شرایط بحران نیز به عنوان یک ابزار حیاتی برای کمک به بقای شرکت ها در نظر گرفته نشد و مدیران آن را غیرضروری، لوکس و مرکز هزینه تلقی کردند.

**دهه نود؛ دروازه قرن جدید و امید
به پایانی خوش**

همان گونه که قبلاً نیز گفته شد سرنوشت بازاریابی در شرکت ها بسیار به شرایط محیطی حاکم بر آن ها، نگرش مدیران ارشد نسبت به نقش بازاریابی در سرنوشت شرکت شان و دانش آن ها از بازاریابی بستگی دارد.

دهه نود ترکیبی از اشک ها و لبخندهای اقتصادی است. کاهش چشمگیر تورم در کنار تداوم رکود، کاهش بخشی از تحریم ها و ظهور نشانه هایی از رشد اقتصادی در کنار عدم تمایل شرکت ها به سرمایه گذاری علی رغم کاهش سود بانکی، تصویری چندگانه و گاه ضدونقیضی را بر بنگاه ها حاکم کرد.

همه این عوامل می تواند به معنی تداوم بلا تکلیفی مدیران و عدم استفاده از پتانسیل های بازاریابی در تعیین سرنوشت شرکت هایشان در بازار باشد. به راستی چرا بازاریابی به عنوان ابزار کمکی و گاه لوکس و فانتزی تلقی می شود؟

به نظر می رسد در صورت تداوم یک یا تعدادی از شرایط زیر نتوان در آینده به احیای نقش بازاریابی در شرکت های کشورمان چندان امیدوار بود

● به علت نبود بازیگران بزرگ جهانی در بازار، حاکمیت دولت بر اقتصاد و فعالیت بنگاه های دولتی و نهادهای نیمه دولتی فضای کسب و کار کشور

چندان رقابتی نیست. این شرایط سبب می‌شود اولاً شرکت‌های خصوصی و دولتی در شرایط نابرابر قرار گیرند و ثانياً شرکت‌های کوچک‌تر در نبود فضای رقابتی به همزیستی مسالمت‌آمیز با شرکت‌های وابسته به دولت تن دهند. تا زمانی که دولت به دلیل داشتن قدرت بتواند برای حفظ منافع شرکت‌های خود، این شرایط یک طرفه را تداوم بخشد، سایر شرکت‌ها به دنبال یافتن میان‌برها رفته و به ضرورت مدیریت بازار و استفاده از علم بازاریابی برای شرکت‌های خود پی نخواهند برد.

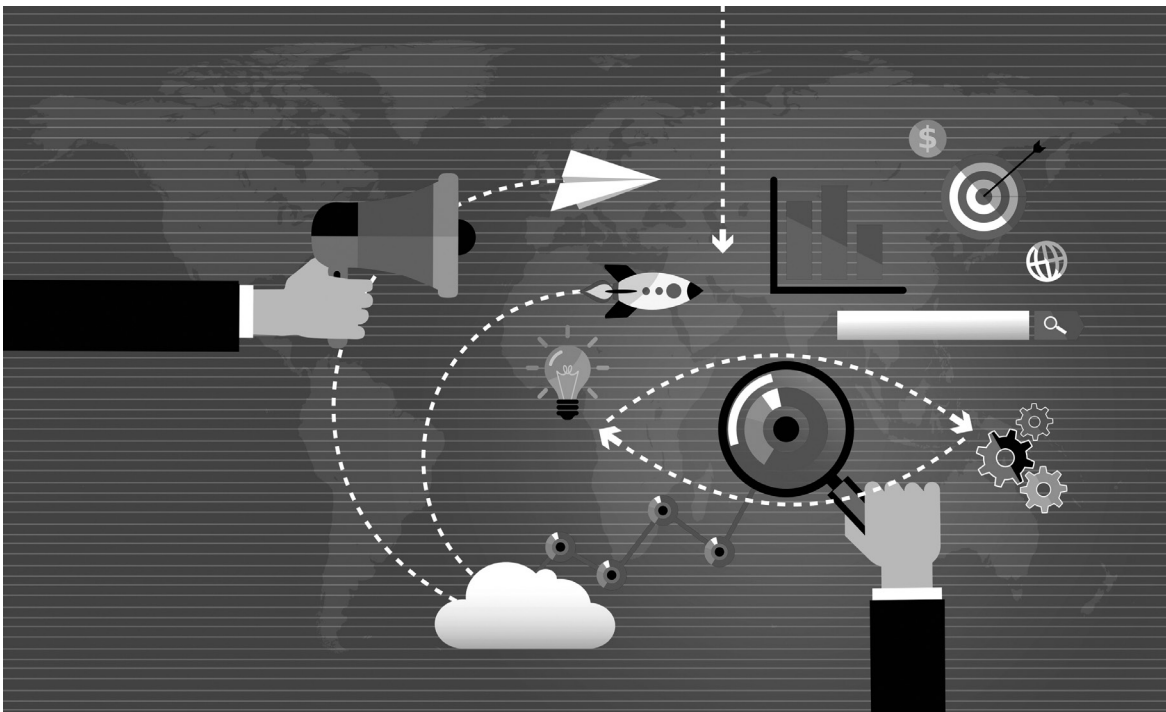
● ضعف دیدگاه بلندمدت در بین مدیران ارشد و اعتقاد به این که برنامه‌ریزی بلندمدت در کشور اصولاً امکان‌پذیر نیست سبب می‌شود تصمیم‌های شرکت‌ها کوتاه‌مدت شده و بیش‌تر «فروش‌زده» شوند. این که دلایل این تفکر چیست نیاز به بحثی مستقل دارد ولی بی‌شک این مدیران به اشتباه فکر می‌کنند که برنامه‌ریزی فقط در شرایط قطعیت امکان‌پذیر

است و به همین دلیل معتقدند که در ایران نمی‌توان دیدگاه سیستماتیک و بلندمدت به کسب‌وکار داشت. از آنجا که بازاریابی منطق بلندمدت دارد لذا یکی دیگر از دلایل عدم رشد بازاریابی در کشور همین دیدگاه کوتاه‌مدت مدیران ارشد است.

● علی‌رغم گذشت چند دهه، هنوز آگاهی و دانش مدیران شرکت‌ها از علم بازاریابی و نقشی که می‌تواند در شرکت‌ها ایفا نماید چندان کافی نیست. شاید بتوان نوک پیکان ایراد را به جامعه علمی نشانه رفت که به دلیل نداشتن ارتباط سیستماتیک با صنعت و معرفی محدود برخی از جنبه‌های بازاریابی نظیر برندینگ و تبلیغات به مدیران برداشت آن‌ها را در این زمینه کامل نکرده‌اند.

● کمبود نیروهای متخصص بازاریابی (اعم از مدیر، کارشناس و مشاور) که علاوه بر تحصیلات دانشگاهی دارای تجربه کافی برای پیاده‌سازی بازاریابی باشند نیز عاملی دیگر است. در این جا

**نهاد بازاریابی
برای ثمردادن
نیاز به
مراقبت از
سوی افراد
حرفه‌ای
دارد تا میوه
شیرین خود
را به جامعه
صنعتی
کشور هدیه
دهد.**



ظهور شرکت‌های پخش و فروشگاه‌های رنجیره‌ای در کنار استفاده روزافزون از تبلیغات و روش‌های پیشبرد فروش نمونه‌هایی از این تغییر رویکرد به فروش بود.

لازم به تاکید است که این افراد باید بتوانند خروجی‌های قابل اندازه‌گیری و مشخص ارائه دهند. کار این افراد با توجه به شرایطی که در سطور بالا تشریح شد چندان آسان نیست زیرا باید بتوانند با تدبیر خود مقاومت، بدبینی و عدم اعتقاد شرکت‌ها را بشکنند.

متاسفانه این بدبینی نسبت به توان و نقش بازاریابی در شرکت‌ها به دلیل عملکرد نه‌چندان خوب برخی از افراد فعال در زمینه بازاریابی نیز هست. آن‌ها به دلیل نداشتن تجربه کافی و عدم اشراف به شرایط شرکت‌های ایرانی گاه موجب بروز نتایج منفی شده‌اند.

حال سوال این جاست تا آن زمان چه باید کرد؟ به نظر می‌رسد تداوم آموزش صحیح مدیران بنگاه‌ها قدم اول است. اما ناچار به تاکید بر این واقعیت تلخ هستم که آموزش واقعی و متکی بر اصول علمی و توجه به نحوه پیاده‌سازی آن در کشور و نه برگزاری سمینارها و گردهمایی‌هایی با عناوین هالیوودی و نمایشی.

در سال‌های اخیر متاسفانه تعداد گردهمایی‌های آموزشی که توسط افراد نه‌چندان حرفه‌ای به اجرا درمی‌آیند زیاد شده و مطالب آن‌ها نه بر مبنای اصول علمی و کاربردهای تجربی بلکه بر مبنای برداشت‌های شخصی و کلی از مفاهیم بازاریابی است که رنگ‌و‌لعب علمی به آن‌ها داده شده است.

متاسفانه کار این افراد که بیش‌تر اهداف اقتصادی و درآمدی را دنبال می‌کنند موجب ایجاد بدبینی مخاطبین به اصول علمی بازاریابی و کاربردهای آن‌ها در شرکت‌ها شده است. زیرا بسیار مشاهده کرده‌ایم که افراد در این سمینارها هیجان‌زده و مشعوف می‌شوند ولی پس از پایان گردهمایی

با یک سوال بی‌پاسخ تنها می‌ماند «خب، چگونه؟» و چون پاسخی دریافت نمی‌کنند به این جمع‌بندی تلخ می‌رسند که اصول بازاریابی در ایران کاربرد نداشته و قابل اجرا نیستند.

وظیفه برداشتن قدم دوم بر عهده مدیران، کارشناسان و مشاوران حرفه‌ای است که بازاریابی را با کمک دانش و تجربه خود به تدریج به شرکت‌ها تزریق کنند. این کار باید با تدبیر و به‌گونه‌ای انجام شود که امور جاری شرکت نه تنها با اختلال مواجه نشوند بلکه نتایج مثبت و مشخص هم مشاهده شوند. من به این کار «تعویض لاستیک خودرو در حال حرکت» می‌گویم.

قدم سوم، ایجاد انجمن‌های تخصصی و شبکه‌های متشکل از افراد حرفه‌ای در زمینه بازاریابی است که با همکاری یکدیگر و پرهیز از رقابت‌های ناسالم گام در حل مشکلات بزرگ صنایع بردارند تا جایگاه بازاریابی به تدریج در کشور تثبیت شود. در این راستا همکاری با افراد و نهادهای حرفه‌ای خارج از کشور بسیار ضروری است.

قدم چهارم به‌روزرودن متخصصین و بومی کردن دانش روز دنیا است. این کار نیز از طریق ارتباط با مراکز حرفه‌ای دنیا و تبادل تجربه بین انجمن‌ها و شبکه‌های حرفه‌ای داخلی و ارتباط با صنعت امکان‌پذیر خواهد بود.

و بالاخره صبر و شکیبایی. زیرا نهال بازاریابی برای ثمردادن نیاز به مراقبت از سوی افراد حرفه‌ای دارد تا میوه شیرین خود را به جامعه صنعتی کشور هدیه دهد. در این بین تغییر رویکرد دولت‌مردان به اقتصاد و تجارت و کاهش تصدی‌گری نیز در ایجاد جایگاه بهتر برای بازاریابی به‌طور یقین موثر خواهد بود. ▽