

به جمع اعضای خانواده بزرگ DLM خوش آمدید.

گاهی تغییری کوچک در روش‌های معمول، نتایج شگفت‌انگیزی به بار می‌آورد.

توجه ۱: هر فلش‌کارت دو رو دارد، یکی روی فلش‌کارت (سوال) و دیگری پشت فلش‌کارت (جواب)؛ در فایل تقدیمی هر روی فلش‌کارت در وسط یک صفحه A5 قرار داده شده است تا به راحتی بتوانید فلش‌کارت‌های واقعی را تجسم کنید.

بنابراین در صورت گرفتن پرینت، دستور پرینت را باید دور و دوری تعریف کنید که اعداد نظیر به نظیر پشت یکدیگر بیفتند.

(۱ پشت ۱، ۲ پشت ۲، ۳ پشت ۳ الی آخر)

توجه ۲: پس از گرفتن پرینت، می‌توانید قسمت‌های سفید کاغذ را جدا کنید تا ساینز واقعی فلش‌کارت‌ها به دست آیند.

توجه ۳: اگر حوصله داند، پرینت و برش فلش‌کارت‌ها را ندارید به دفتر پخش انتشارات واقع در خیابان جمهوری، خیابان گلشن، کوچه آزاد، پلاک ۲ مراجعه فرمایید تا حاضر و آماده و به شکل رایگان به شما تقدیم شود.

می‌توانید از طریق پست (برای شهرستانها) و از طریق پیک بادپا (برای تهران) نیز سмпل رایگان را دریافت فرمایید. بدین منظور با شماره تلفن ۰۲۱-۶۶۹۰۳۵۴۷ تماس حاصل فرمایید.

توجه ۴: دستورالعمل و همچنین جدول زمان‌بندی مطالعه نیز در ادامه همین فایل تقدیم شده است.

ما به موفقیت تک‌تک شما حساسیم.

با احترام

انتشارات تبلور دانش - گروه DLM

لطفاً اشتباه نشود.

سمپل رایگان، اشانتیون نیست. احترام به «حق انتخاب» شماست.

این حق شماست که فارغ از هیاهوهای تبلیغاتی ابتدا با پک ها آشنا شوید و سپس تصمیم گیری کنید.

تقدیم سمپل رایگان احترام به حق انتخاب شماست.

بدیهی است نمونه هایی که در اختیار شما عزیزان قرار گرفته دقیقاً همانی است که در پک کامل وجود دارد.

این وظیفه ماست که برای سرمایه شما حرمت قائل باشیم و مهم تر از هزینه ای که برای تهیه منابع آزمون کارشناسی ارشد می کنید، وقتی است

که در مهم ترین سال ها و لحظه های جوانی برای مطالعه و آمادگی در آزمون کارشناسی ارشد اختصاص می دهید.

نهایت تلاش خود را بخرج داده ایم که پک ها جامع باشند و مطلبی جا نیفتاده باشد و سئوالی خارج از پکها در کنکور مطرح نشود.

این، رویکرد DLM است که یا پکی را ارائه نکنیم یا پک قدرتمند و متفاوتی را ارائه نماییم که شما را از کتاب و کلاس بی نیاز کند.

با امید به اینکه بتوانیم نقشی در موفقیت شما داوطلب گرامی ایفا نماییم.

با احترام

DLMgroup

دستورالعمل مطالعه پک بازاریابی

- عناوین سرفصل‌ها بر روی فلش‌کارت‌ها براساس کتاب «۳ استاد» ذکر شده است؛ معادل آنها براساس کتاب کاتلر به شرح ذیل است:

شماره سرفصل	عنوان بر روی فلش‌کارت‌ها	معادل در کتاب کاتلر
سرفصل اول	معرفی بازاریابی	فصول ۱ و ۳ و ۱۹
سرفصل دوم	برنامهریزی استراتژیک بازاریابی	فصول ۲ و ۲۰
سرفصل سوم	تحقیقات بازاریابی و سیستم‌های اطلاعاتی بازاریابی	فصل ۴
سرفصل چهارم	رفتار مصرف‌کننده	فصول ۵ و ۶ و ۷
سرفصل پنجم	تقسیم بازار و تعیین بازار هدف	فصل ۹
سرفصل ششم	پیش‌بینی فروش	فصل ۸
سرفصل هفتم	مدیریت محصولات	فصول ۱۰ و ۱۱
سرفصل هشتم	کیفیت خدمات و ارائه خدمات به مشتریان	-
سرفصل نهم	تعیین قیمت	فصول ۱۲ و ۱۳
سرفصل دهم	سیستم و مدیریت توزیع	فصول ۱۴ و ۱۵
سرفصل یازدهم	فعالیت‌های ترفیعی و تشویقی	فصول ۱۶ و ۱۷ و ۱۸
سرفصل دوازدهم	انواع بازاریابی	فصل ۲۲
سرفصل سیزدهم	بازاریابی بین الملل	فصل ۲۱
سرفصل چهاردهم	بازاریابی و جامعه	فصل ۲۳

- تمامی فلش‌کارت‌ها با ذکر منبع و شماره صفحه آن می‌باشد.

- به همراه جعبه لایتنر، یک کیف لایتنر هم در اختیار شما قرار داده شده تا بتوانید فلش‌کارت‌های مربوط به هر روز را با خود حمل کنید و از زمان‌های پرت خود بهترین استفاده را نمایید.

- زمان‌بندی مطالعه روزانه در انتهای همین دستورالعمل در اختیار شما قرار داده شده است. خود همین نظم و برنامهریزی ناخودآگاهی که با بهرمندی از روش DLM به دست می‌آورد، نقش بسزایی در طبقه‌بندی ذهنی مطالب و نتیجه‌گیری بهتر در آزمون ایفا می‌کند.

- با اطمینان کامل از روشی که انتخاب کرده‌اید، سعی کنید کاملاً مطابق دستورالعمل DLM مطالعه فرمایید؛ باور داشته باشید که ما به موفقیت تک تک شما حساسیم و نهایت تلاش خود را بخرج داده‌ایم که هیچ مطلبی جا نیفتد. از شما هم خواهش می‌کنیم کاملاً مطابق با دستورالعمل مطالعه فرمایید تا ان شاء الله... بهترین نتیجه را بگیرید. شنیدن خبر قبولی شما بهترین خبر برای ماست.

دستورالعمل DLM

«لازم است به خصوص در روزهای اول، مکرراً به این دستورالعمل مراجعه فرمایید تا وقتی که روش، ملکه ذهنتان شود.»

«دستورالعمل DLM بر پایه روش لایتنر (جی ۵) می‌باشد.»

روز اول: بر اساس جدول زمان‌بندی، فلش‌کارت‌های مربوط به روز اول را بردارید (از شماره ۱ تا ۳۵). یکی دو مرتبه به ترتیب شماره آنها را بخوانید. به ترتیب شماره به این خاطر که مطالب را به شکل مفهومی و پیوسته فرا بگیرید. (فاز اول)

حالا تلاش کنید روی فلش‌کارت‌ها را بخوانید و پاسخش را (پشت فلش‌کارت را) به یاد آورید و برای خود بیان کنید. اگر به یاد نیاورید به پشت فلش‌کارت نگاه کنید، پاسخ را بخوانید و برای خود از حفظ همان موقع تکرار نمایید. (فاز دوم)

فاز سوم: حفظ کردن فلش‌کارت‌هاست. در این مرحله فلش‌کارت‌ها را به دسته‌های ۵ تایی ۵ تایی تقسیم کنید، هر ۵ تایی را حفظ کنید، وقتی از خودتان امتحان گرفتید و مطمئن شدید که حفظ شده‌اید بعد بروید سراغ ۵ تایی بعدی و همین کار را ادامه دهید تا دسته ۵ تایی آخر. سپس یک دور هر ۳۵ فیش را از خودتان امتحان بگیرید و در خانه اول جعبه لایتنر قرار دهید.

نکته ۱: خانه کوچکتر، خانه شروع می‌باشد و فقط برای یک دسته فیش در نظر گرفته شده است.

توجه: این فرآیند ۳ فاز مطالعه را هر روز برای مطالعه هر دسته فلش‌کارت جدید رعایت کنید. این روش مطالعه کمک می‌کند تا در جلسه کنکور مستقیماً به سراغ گزینه صحیح بروید و معمولاً لازم نیست تمام گزینه‌ها را بخوانید. (به جز تست‌هایی که به شکل مفهومی طراحی می‌شوند و گزینه‌ها خیلی به یکدیگر نزدیک هستند.)

نکته ۲: در هنگام مطالعه فیش‌ها وسواس به خرج ندهید. اصلا خودتان را برای اینکه ممکن است پاسخ یک فیش را به یاد نیاورید سرزنش نکنید. خیلی راحت و با آرامش آنهایی را که یاد گرفته‌اید از آنهایی که یاد نگرفته‌اید جدا کنید و آنهایی را که یاد نگرفته‌اید آنقدر مرور کنید تا یاد بگیرید. هیچ وقت عجله نکنید و به خود انرژی منفی ندهید. مطمئن باشید که این روش حداقل زمان را از شما می‌گیرد و بیشترین ثمره و بازدهی را برای شما خواهد داشت. سعی کنید دقیقاً مطابق دستورالعمل DLM مطالعه فرمائید. ضمناً در هنگام مطالعه فیش‌ها و هم در مرورها به صورت سئوالات (روی فیش) به اندازه پاسخ سئوالات (پشت فیش) و نیز به توضیحات داخل پرانتزها توجه نشان دهید.

روز دوم: باید دومین دسته از فلش‌کارت‌ها را مطالعه کنید. قبل از شروع به مطالعه دسته دوم، ابتدا دسته اول فلش‌کارت‌ها را که دیروز مطالعه کرده‌اید و در خانه اول جی‌ه قرار داده‌اید مرور کنید. آنهایی را که بلد بودید به خانه دوم جعبه انتقال دهید و آنهایی را که بلد نبودید و به یاد نمی‌آوردید در همان خانه اول بگذارید باقی بمانند. حالا طبق روش ۳ مرحله‌ای مطالعه سریع فیش‌ها که توضیح داده شد مطالعه گروه دوم فیش‌ها (فیش‌های جدیدی که در روز دوم باید مطالعه کنید) را شروع کنید و پس از یاد گرفتن آنها به همراه فیش‌هایی که در خانه اول وجود دارد فیش‌های جدید را نیز در خانه اول قرار دهید.

روز سوم: روش روز سوم دقیقاً مشابه روز دوم است. یعنی ابتدا باید فیش‌های موجود در خانه اول جعبه را مطالعه کنید. آنهایی را که بلد هستید به خانه دوم منتقل کنید و سپس شروع به مطالعه دسته سوم فیش‌ها (فیش‌های جدید) نمایید. و آنها را به همراه فیش‌هایی که در خانه اول باقی مانده درون خانه اول قرار دهید.

نکته مهم: باید قبل از انتقال فیش‌های خانه اول به خانه دوم، یک کارت عمودی پشت اولین دسته فیش‌های موجود در خانه دوم قرار دهید. فیش‌هایی که امروز به خانه دوم منتقل شدند نباید با فیش‌هایی که دیروز منتقل شدند مخلوط شوند و باید با یک کارت عمودی از یکدیگر جدا گردند.

در واقع پس از پایان روز سوم دو دسته فیش به طور مجزا در خانه دوم جعبه لایتنر و یک دسته فیش در خانه اول وجود دارد. (یعنی مجموعاً ۳ دسته فیش مجزا؛ (چون در روز سوم هستیم))

دو دسته فیشی که به طور مجزا در خانه دوم هستند آنکه جلوتر قرار گرفته فیش‌هایی است که در روز اول مطالعه کردید و آنکه عقب‌تر قرار گرفته فیش‌هایی است که در روز دوم مطالعه کردید. و فیش‌هایی که در خانه اول قرار دارند فیش‌هایی هستند که امروز برای اولین بار مطالعه کرده‌اید به همراه فیش‌هایی که هنگام انتقال به خانه‌های بعدی جعبه پاسخ آنها را فراموش کرده بودید و به خانه اول برگشتند.

روز چهارم: حتماً فکر می‌کنید ابتدا باید فیش‌های موجود در خانه اول را به خانه دوم منتقل کنید. در حالیکه این طور نیست. به نکته بسیار مهم زیر توجه فرمائید:

نکته بسیار مهم: گنجایش خانه دوم فقط برای دو دسته فیش است. (خواه دسته‌های ۵ تایی خواه ۱۰۰ تایی و ...) اکنون گنجایش خانه دوم پر شده است و مجاز نیستیم دسته فیش جدیدی به آن دو اضافه کنیم. از طرفی باید خانه اول را انتقال دهیم تا برای پذیرش فیش‌های جدید (فیش‌هایی که باید در روز چهارم مورد مطالعه قرار بگیرند) خالی شود. پس چه می‌کنیم؟

ابتدا اولین دسته فیش‌های موجود در خانه دوم را (که به وسیله یک کارت عمودی از دسته دوم موجود در خانه دوم جدا شده) از خودمان آزمون می‌گیریم. فیش‌هایی را که بلد بودیم به خانه سوم و فیش‌هایی را که بلد نبودیم حتماً به خانه اول برمی‌گردانیم. سپس فیش‌های موجود در خانه اول را به خانه دوم انتقال می‌دهیم (با حفظ استقلال از فیش‌های موجود در خانه دوم به وسیله یک کارت عمودی) و در نهایت فیش‌های جدید را مطالعه کرده و کنار فیش‌هایی که احتمالاً به خانه اول برگشته‌اند قرار می‌دهیم.

اکنون فیش‌هایی که قبلاً در جعبه دوم قرار داشتند دسته فیش اولی موجود در جعبه دوم و فیش‌هایی که امروز از خانه اول به دوم انتقال دادیم دسته فیش دومی موجود در خانه دوم را تشکیل می‌دهند که به وسیله یک کارت عمودی جدید از هم جدا شده‌اند. و در خانه سوم نیز یک دسته فیش وجود دارد.

نکته: بدیهی است که وقتی می‌گوییم دسته فیشی را به خانه بعدی انتقال می‌دهیم یعنی ابتدا از خودمان فیش‌های مربوط به آن دسته را آزمون می‌گیریم یعنی صورت سؤال (روی فیش) را می‌خوانیم و جواب را از بر بیان می‌کنیم. فیش‌هایی را که بلد بودیم به خانه بعدی انتقال می‌دهیم و فیش‌هایی را که فراموش کرده‌ایم حتی اگر به خانه پنجم جعبه هم رسیده باشند به خانه اول برمی‌گردانیم.

روز پنجم: هیچ فیشی نباید از خانه سوم به خانه چهارم منتقل شود چرا که خانه سوم هنوز پر نشده و در آن یک دسته فیش قرار دارد. در حالی که خانه سوم با چهار دسته فیش مجزا پر می‌شود. به طور کلی تا گنجایش خانه‌های جعبه کاملاً پر نشده باشد مجاز نیستیم هیچ دسته فیشی را انتقال دهیم.

امروز ابتدا دسته فیش جلویی موجود در خانه دوم را با حفظ مجزا بودن (یعنی بین آنها کارت عمودی قرار می‌دهیم) به خانه سوم انتقال می‌دهیم. سپس از خانه اول دسته فیش‌ها را به خانه دوم منتقل می‌کنیم و در نهایت دسته فیش‌های جدید را مطالعه کرده و در خانه اول قرار می‌دهیم.

الآن باید در خانه سوم دو دسته فیش مجزا، در خانه دوم دو دسته فیش مجزا و در خانه اول یک دسته فیش وجود داشته باشند که در مجموع می‌شود ۵ دسته فیش چون امروز روز پنجم مطالعه بود.

نکته مهم: گنجایش خانه‌های جعبه لایتنر به صورت زیر است:

(در این مورد هیچ‌گونه تفاوتی بین روش DLM با روش لایتنر وجود ندارد چرا که گنجایش خانه‌ها براساس تحقیقات این روانشناس برجسته معرفی شده و کاملاً منطبق با فرایند طبیعی مغز انسان است.)

خانه اول: فقط یک دسته فیش که حتماً بایستی ظرف مدت ۲۴ ساعت (یا زودتر) به خانه دوم منتقل شود. چرا که فرایند طبیعی مغز انسان به این صورت است که ۷۰ درصد مطالب را بعد از ۲۴ ساعت به فراموشی می‌سپارد و این کاملاً طبیعی است و برای همه انسانها وجود دارد. اگر طی این ۲۴ ساعت یکبار دیگر مطالب مرور شوند از حافظه کوتاه مدت به حافظه بلندمدت نزدیکتر می‌شوند. و اگر مثلاً چند روز دسته فیش‌های موجود در خانه شماره یک را مطالعه نکنیم زمانی که چند روز قبل برای یاد گرفتن آنها اختصاص داده بودیم تقریباً هدر می‌رود چرا که احتمالاً بیشتر مطالب را فراموش کرده‌ایم و باید از نو مطالعه کنیم.

این حساسیت در مورد خانه‌های شماره ۳ به بعد کمتر می‌شود. چرا که مطالب به حافظه بلندمدت (به واسطه مرور برنامه‌ریزی شده‌ای که مطابق با فرایند طبیعی مغز انسان است) نزدیکتر شده‌اند.

پس سعی کنید دسته فیش‌های موجود در خانه اول را حداکثر فردای مطالعه به خانه دوم انتقال دهید.

خانه دوم: ظرفیت آن دو دسته فیش است. یعنی تا دو دسته فیش مجزا در آن وجود نداشته باشد اجازه نداریم هیچ فیشی را از خانه شماره ۲ به خانه بعدی آن منتقل کنیم.

خانه سوم: ظرفیت آن ۴ دسته فیش مجزا است.

خانه چهارم: ظرفیت آن ۸ دسته فیش مجزا است.

خانه پنجم: ظرفیت آن ۱۵ دسته فیش مجزا است.

نکته: بعد از آنکه فیش‌ها از خانه پنجم خارج شد (یعنی فیش‌هایی که حداقل ۵ بار مرور شده‌اند و پاسخ صحیح آنها را بلد بوده‌اید، یک بار در روز اول از خودمان آزمون گرفته‌ایم، یکبار در روز دوم، یکبار در روز چهارم، یکبار در روز هشتم، یکبار در روز شانزدهم و یکبار هم در روز سیام بعد از اولین مطالعه؛) دیگر می‌توانید مطمئن باشید که مطالب برای همیشه در حافظه شما باقی می‌ماند.

نکته بسیار بسیار مهم: در هر بار مرور و آزمون فیش‌ها، فیش‌هایی را که فراموش کرده باشید حتی اگر در خانه پنجم جعبه لایتنر هم باشند باید حتماً به خانه شماره یک برگردد نه خانه قبلی. این مهمترین قاعده‌ی ۵ است که توسط ادوین گاترین ارائه شده و رعایت آن کاملاً حیاتی است.

روز ششم: مطابق روز پنجم است. در پایان روز ششم سه دسته فیش مجزا در خانه شماره ۳، دو دسته فیش مجزا در خانه شماره ۲ و یک دسته فیش جدید (که در روز ششم مطالعه کرده‌اید) در خانه اول جعبه قرار دارد.

روز هفتم: نیز مطابق روز پنجم و ششم انجام می‌شود. با این تفاوت که در روز هفتم خانه شماره ۳ که ظرفیت آن چهار دسته فیش بود پر می‌شود.

روز هشتم: ابتدا باید اولین دسته فیش موجود در خانه سوم را به خانه چهارم انتقال دهید (زیرا گنجایش خانه سوم، ۴ دسته فیش است و دیروز پر شده است و حالا باید دسته فیش جلویی آنرا به خانه چهارم انتقال دهید). سپس دسته فیش جلویی موجود در خانه شماره ۲ را پشت سه دسته فیش باقی مانده در خانه شماره ۳ با حفظ مجزا بودن انتقال می‌دهیم. در مرحله سوم دسته فیش موجود در خانه شماره یک را که دیروز مطالعه کرده‌اید به خانه دوم انتقال دهید و در نهایت فیش‌های جدید مربوط به روز هشتم را مطالعه کرده و یاد بگیرید و در خانه شروع (خانه شماره یک) قرار دهید.

روزهای ۱۵-۹: مطابق روز هشتم عمل کنید. در روز پانزدهم جعبه شماره ۴ نیز پر می‌شود (با هشت دسته فیش مجزا)

روز ۱۶: لازم است ابتدا اولین دسته فیشی را که به خانه شماره ۴ انتقال پیدا کرده بود (دسته فیش جلویی) را به خانه شماره ۵ منتقل نمایید.

سپس دسته فیش جلویی خانه شماره ۳ را به ۴

پس از آن دسته فیش جلویی خانه شماره ۲ را به ۳

بعد از آن دسته فیش جلویی خانه شماره ۱ را به ۲

و در نهایت فیش‌های جدید مربوط به این روز را مطالعه کرده، یاد بگیرید و در خانه اول قرار دهید.

روز ۳۰-۱۷: مطابق با دستورالعمل روز شانزدهم رفتار کنید.

نکته: در روز سیام اولین دسته فیش از انتهای جعبه خارج می‌شود و این روند که اکنون ملکه ذهن شما شده باید ادامه پیدا کند تا آخرین فیش‌هایی را که برای شما طراحی شده یاد بگیرید و از خانه پنجم خارج شوند.

نکته مهم: دقت کنید وقتی مثلاً می‌گوییم روز هفتم باید فلان کار را انجام دهید منظور در مرحله هفتم است. مثلاً فرض کنید که روز اول شروع شما با متد DLM شنبه باشد. قاعدتاً باید وظایف روز هفتم را ۷ روز بعد یعنی در روز جمعه‌ای که در پی می‌آید انجام دهید. خوب شاید کاری پیش بیاید که نتوانید یک روز اصلاً از جعبه استفاده کنید یا مثلاً تصمیم بگیرید جمعه را استراحت کنید. بدیهی است که در این صورت برای شما روز هفتم دیگر جمعه نیست. یعنی تکالیف مربوط به روز هفتم (مرحله هفتم) را باید در روز شنبه انجام دهید.

البته توصیه می‌کنیم طوری برنامه‌ریزی کنید که بتوانید مرحله به مرحله و با آهنگی ملایم متد DLM را طی کنید و بدون اینکه اصلاً احساس سختی کنید یا احساس کنید دارید درس می‌خوانید حجم زیادی از مطالب را خودبخود خواهید آموخت و درصد بالای ۸۰ را در آزمون سراسری کسب خواهید کرد.

«این معجزه DLM است.»

نکته دیگر اینکه می‌توانید هر روز ابتدا دسته فیش‌های جدید را در «شروع مطالعه» فرا بگیرید (که ذهن شما کاملاً آماده و به اصطلاح «Fresh» است) و بعد به مرور فیش‌های روزهای قبل بپردازید.

در پایان مجدداً به برخی از قوانین بسیار مهمی که باید حتماً حین استفاده از روش DLM رعایت کنید اشاره می‌کنیم:

- ۱- دسته فیش‌های موجود در خانه شماره یک حداکثر باید ظرف مدت ۲۴ ساعت به خانه دوم منتقل شود. (زودتر هم می‌تواند منتقل شود، اما سعی کنید دیرتر نشود).
- ۲- هرگز خود را برای فیش‌هایی که فراموش کرده‌اید سرزنش نکنید.
- ۳- فیشی که فراموش کرده‌اید در هر مرحله‌ای که باشد باید به خانه شماره یک برگردد. و این نکته بسیار مهمی است.
- ۴- تا ظرفیت خانه‌ای پر نشده باشد مجاز نیستیم هیچ دسته فیشی را از آن به خانه بعدی انتقال دهیم.

۱ ۲ ۴ ۸ ۱۵

--	--	--	--	--

۵- فقط می‌توانیم در یک روز یک دسته فیش از هر خانه‌ای به خانه بعدی انتقال دهیم. یعنی پس از آنکه خانه‌ای پر شد فردای آن روز فقط جلوترین و اولین دسته فیش را به خانه بعدی انتقال می‌دهیم. روزهای بعدی نوبت دسته‌های بعدی خواهد بود.

۶- می‌توانید در یک روز تعداد بیشتر یا کمتری فلش‌کارت نسبت به جدول زمان‌بندی پیشنهادی ما مطالعه کنید. تعداد فلش‌کارت‌ها مهم نیست، رعایت روش مهم است.

اندازه خانه‌های جعبه‌ای هم که در اختیار شما قرار داده شده، قابل تغییر است.

۷- در طراحی فرایند یادگیری لایتنر نوعی پاداش و تشویق درونی وجود دارد که نشاط‌آور است. وقتی فیشی را که بلد هستید به خانه بعدی انتقال می‌دهید نوعی حس رضایت درون شما به وجود می‌آید که انگیزه و انرژی شما را برای ادامه مسیر دو چندان می‌سازد.

چند نکته:

- نرم درصدها امسال برای داوطلبانی که از روش DLM برای مطالعه درس‌ها بهره‌مند شده اند بین ۲۰٪ تا ۳۰٪ ارتقا خواهد یافت. پس به درصدهای سال‌های گذشته توجه نکنید و نهایت تلاش خود را بنمایید که در هر درس بهترین نتیجه ممکن را اخذ کنید.
- بدیهی است تعداد رقابتی که از یک‌های DLM استفاده می‌کنند چندین برابر ظرفیت پذیرش دانشگاه‌هاست. از آنها غافل نشوید. البته، رقابت اصلی بین شما دی.ال.امی‌ها شکل خواهد گرفت.
- ما نهایت تلاش خود را به کار گرفته‌ایم تا تکتک فیش‌ها استاندارد و مطلوب باشد. ممکن است در بین فیش‌ها با معدود فیش‌هایی مواجه شوید که علی‌رغم چندین بار تکرار و شاید جلو رفتن در جعبه و دوباره برگشتن به خانه اول باز هم در ذهن شما باقی نماند. در این گونه موارد می‌توانید برای خودتان به دلخواه چیزهایی به فیش مورد نظر اضافه یا از آن کم کنید تا شما را راهنمایی کند. البته در انجام این کار عجله نکنید و راحت‌طلب نباشید. سعی کنید جوابها را همان‌طوری که هستند و بخصوص در مورد جوابهای یک‌کلمه‌ای با همان واژه‌ها به خاطر بیاورید و همچنین فیش‌های مهمی را که خود تشخیص می‌دهید یا ما آنها را تعیین کرده‌ایم تغییر ندهید.
- به این خاطر هر سرفصل با رنگی متفاوت و طرحی زیبا در اختیار شما قرار داده شده که «خود رنگ» کمک به پیوند انسان با «من کودکی» خویش می‌کند و ما به من کودکی و حافظه تصویری توجه نشان می‌دهیم. معتقدیم لازم نیست مطالعه، یک اجبار کسل کننده برای قبولی در آزمون باشد، بلکه می‌تواند یک فعالیت شیرین، شاد و خوشایند باشد. به همین خاطر تلاش کرده‌ایم مطالب با زبانی ساده و با مثال‌هایی ملموس بیان شوند و کمترین تلاش ذهنی را از داوطلب، طلب کند. و نیز این همه کتاب را که ضخامت صفحات هریک قبلاً باعث می‌شد اصلاً رغبت نکنیم طرفش برویم، حالا همه یکجا در یک یک در اختیار شما عزیزان قرار داده شده آن هم در قالب فلش‌کارت؛ فلش‌کارت‌هایی که می‌توانید هر روز با خود حمل کنید و در اوقات پرت خود در طول روز مطالعه‌شان کنید.
- در پایان هر سرفصل به وبسایت گروه DLM به آدرس www.DLMgroup.ir مراجعه فرمایید؛ تست‌های مربوط به هر سرفصل و نیز آزمون‌های آزمایشی (به همراه پاسخ تشریحی) در اختیار شما قرار داده شده، دانلود نموده و حل کنید. این کار کمک زیادی به جمع‌بندی و طبقه‌بندی ذهنی مطالب می‌کند.
- این بسیار با اهمیت است که آمادگی‌ای را که در پایان مطالعه فلش‌کارت‌ها به دست می‌آورید تا روز کنکور حفظ (و حتی تقویت) کنید؛ این مهم با زدن تست‌های سال‌های گذشته کنکور تحقق می‌یابد.
- در جلسه کنکور ابتدا تست‌هایی را که مطمئن هستید بلدید بزنید، سپس دوباره برگردید و تست‌های مشکل‌تر یا تست‌های زمان‌برتر را اگر فرصت کافی داشتید پاسخ دهید. توجه داشته باشید خطر نمره منفی بزرگترین تهدید برای شما محسوب می‌شود که می‌تواند پاسخ‌های صحیح شما را ضایع کند. «پس جداً از پاسخ دادن به تست‌هایی که به پاسخ آن مطمئن نیستید، پرهیز کنید و با خیال راحت در پاسخ‌نامه سفید بگذارید. دیگران آنها را جواب می‌دهند، نمره منفی می‌گیرند و شما از آنها جلو خواهید افتاد.»
- حتماً تلفن همراه خود را به آدرس mobile@DLMgroup.ir ایمیل کنید یا به ۳۰۰۰۷۶۵۰۰۰۱۷۷۴ پیامک بزنید و در متن پیامک تایپ کنید: **Bazaryabi**

کلیه اطلاع‌رسانی‌های ما از طریق SMS صورت می‌گیرد.

- هر از چند گاهی به این دستورالعمل مراجعه کنید چون ممکن است توجه شما به نکات جدیدی جلب شود که قبلاً به آنها توجه نکرده‌اید.
- DLM را به بهترین دوستان خود معرفی کنید.
- ما را در جریان نظرات، پیشنهادات، ایده‌ها و انتقادات خود قرار دهید. (idea@DLMgroup.ir)

با امید به موفقیت شما در این درس و در کسب نتیجه موفقیت‌آمیز در کل کنکور لطفاً ما را از نظرات و پیشنهادات خود آگاه فرمایید.

با احترام

انتشارات تیلور دانش-گروه DLM

جدول زمان‌بندی پک «مدیریت بازاریابی»

روز سی و چهارم	۱۱۵۶-۱۱۳۰
روز سی و پنجم	۱۱۹۳-۱۱۵۷
روز سی و ششم	۱۲۳۳-۱۱۹۳
روز سی و هفتم	۱۲۵۹-۱۲۳۴
روز سی و هشتم	۱۲۹۵-۱۲۶۰
روز سی و نهم	۱۳۳۶-۱۲۹۶
روز چهلم	۱۳۶۲-۱۳۳۷
روز چهل و یکم	۱۳۹۳-۱۳۶۳
روز چهل و دوم	۱۴۳۳-۱۳۹۴
روز چهل و سوم	۱۴۶۳-۱۴۳۴
روز چهل و چهارم	۱۴۹۹-۱۴۶۴
روز چهل و پنجم	۱۵۶۵-۱۵۰۰
روز چهل و ششم	۱۵۹۶-۱۵۶۶
روز چهل و هفتم	۱۶۳۳-۱۵۹۷
روز چهل و هشتم	۱۶۶۳-۱۶۳۳
روز چهل و نهم	۱۶۸۹-۱۶۶۴
روز پنجاهم	۱۷۲۵-۱۶۹۰
روز پنجاه و یکم	۱۷۵۶-۱۷۲۶
روز پنجاه و دوم	۱۷۹۱-۱۷۵۷
روز پنجاه و سوم	۱۸۲۲-۱۷۹۳
روز پنجاه و چهارم	۱۸۵۸-۱۸۲۳
روز پنجاه و پنجم	۱۹۰۵-۱۸۵۹
روز پنجاه و ششم	۱۹۳۶-۱۹۰۶
روز پنجاه و هفتم	۱۹۷۲-۱۹۳۷
روز پنجاه و هشتم	۲۰۰۳-۱۹۷۳
روز پنجاه و نهم	۲۰۳۳-۲۰۰۴
روز شصتم	۲۰۷۸-۲۰۴۴
روز شصت و یکم	۲۱۰۹-۲۰۷۹
روز شصت و دوم	۲۱۴۵-۲۱۱۰
روز شصت و سوم	۲۱۷۶-۲۱۴۶
روز شصت و چهارم	۲۲۱۲-۲۱۷۷
روز شصت و پنجم	۲۲۴۰-۲۲۱۳
روز شصت و ششم	۲۲۷۱-۲۲۴۱

روز شصت و هشتم: ۲۳۵۸-۲۳۲۲
روز هفتادم: ۲۳۹۵-۲۳۵۹
روز هفتاد و دوم: ۲۴۳۳-۲۴۶۷

روز اول	۱-۳۵
روز دوم	۷۰-۳۶
روز سوم	۱۰۱-۷۱
روز چهارم	۱۴۰-۱۰۲
روز پنجم	۱۷۰-۱۴۱
روز ششم	۲۰۵-۱۷۱
روز هفتم	۲۴۰-۲۰۶
روز هشتم	۲۷۵-۲۴۱
روز نهم	۳۰۶-۲۷۶
روز دهم	۳۴۹-۳۲۷
روز یازدهم	۳۸۵-۳۵۰
روز دوازدهم	۴۱۶-۳۸۶
روز سیزدهم	۴۵۱-۴۱۷
روز چهاردهم	۴۹۱-۴۵۲
روز پانزدهم	۵۲۷-۴۹۲
روز شانزدهم	۵۵۸-۵۲۸
روز هفدهم	۵۸۶-۵۵۹
روز هیجدهم	۶۲۰-۵۸۷
روز نوزدهم	۶۵۶-۶۲۱
روز بیستم	۶۹۰-۶۵۷
روز بیست و یکم	۷۲۱-۶۹۱
روز بیست و دوم	۷۵۹-۷۲۲
روز بیست و سوم	۷۹۶-۷۶۰
روز بیست و چهارم	۸۲۹-۷۹۷
روز بیست و پنجم	۸۶۷-۸۳۰
روز بیست و ششم	۸۹۹-۸۶۸
روز بیست و هفتم	۹۳۵-۹۰۰
روز بیست و هشتم	۹۷۰-۹۳۹
روز بیست و نهم	۱۰۰۰-۹۷۱
روز سیام	۱۰۳۰-۱۰۰۱
روز سی و یکم	۱۰۶۵-۱۰۳۱
روز سی و دوم	۱۰۹۶-۱۰۶۶
روز سی و سوم	۱۱۱۹-۱۰۹۷

روز شصت و هفتم: ۲۲۸۲-۲۲۴۱
روز شصت و نهم: ۲۴۱۹-۲۳۵۹
روز هفتاد و یکم: ۲۴۶۶-۲۴۳۱

کتاب مطالعه این یک بازاریابی را باید 100% بنویسد

تلاش کرده ایم هیچ مطلبی نباشد که دانستن آن برای کنکور لازم باشد و از قلم افتاده باشد.

منابعی را که یک پوشش می‌دهد:

- ۱- مدیریت بازاریابی (۳ استاد) ، تالیف و ترجمه: دکتر احمد روستا
دکتر داورونوس
دکتر عبدالحمید ابراهیمی
- ۲- اصول بازاریابی فیلیپ کاتلر، ترجمه: بهمن فروزنده
- ۳- بازاریابی شاهرخ افلاکی
- ۴- تست کاتلر، ونوس-پرچ-راحیل شمس
- ۵- بازاریابی ماهان
- ۶- بازاریابی مدرسان شریف
- ۷- بازاریابی ارشد سپاهان
- ۸- بازاریابی علوی
- ۹- بازاریابی پوران پژوهش
- ۱۰- بازاریابی نشرپردازش

به همراه

تست‌های آزمون‌های سراسری کارشناسی ارشد ۷۴ تا ۹۲

و

دانشگاه آزاد ۷۸ تا ۹۱

برنامه ریزی استراتژیک با گرایش بازار یک فرآیند است که ایجاد و حفظ تعادل منطقی بین و بازار محصولات شرکتها را به عهده دارد و هدف آن ایجاد یا تغییر کار و محصولات شرکتها به منظور دستیابی به است.

مدیریتی

اهداف

منابع

موقعیتهای متغیر و متزلزل

رشد و سود رضایت بخش

وظیفه خطیر و سنگین برای بقاء و رشد شرکت
برنامه ریزی استراتژیک نام دارد.

انتخاب یک خطی مشی جامع و کامل

..... به عنوان فرآیند ایجاد و حفظ یک حالت استراتژیک بین اهداف و تواناییهای یک سازمان و فرصتهای در حال تغییر بازاریابی قلمداد می‌شود.

برنامه ریزی استراتژیک

دلایل شروع استفاده شرکتها از برنامه استراتژیک عبارتند از:
(3 مورد)

1- افزایش قیمت نفت در دهه 1970

2- افزایش بیکاری و تورم

3- افزایش رقابت بین شرکتها در بازار

برنامه ریزی استراتژیک یک فرآیند است.

پایان ناپذیر

فرآیند برنامه ریزی استراتژیک دارای 3 رکن می باشد که عبارتند از:

- 1- تصمیم گیری در مورد سرمایه گذاریهای گذشته و آتی:
(در این مرحله شرکت باید تصمیم بگیرد که کدام یک از سرمایه گذاریهای گذشته خود را تقویت کند یا به همان شکل نگه دارد و از کدامیک صرف نظر کند. در مورد سرمایه گذاریهای آتی نیز باید این تصمیمات گرفته شود. دلیل این کار نبود اعتبارات و امکانات مالی کافی در شرکتها و ضرورت استفاده بهینه از منابع در دسترس است)
- 2- تخمین سود بالقوه آتی شرکت
- 3- تهیه استراتژی: (منظور از استراتژی برنامه هایی است برای رسیدن به اهداف بلندمدت. برای مثال استراتژی شرکت لاستیک سازی گودیر کاهش هزینه است و استراتژی میشلن نوآوری)

شرکتهای بزرگ امروزی دارای 4 سطح سازمانی هستند که شامل:

- 1- سطح مدیریت کلان شرکت
- 2- سطح مدیریت قسمتها
- 3- سطح مدیریت واحدهای خودگردان
- 4- سطح مدیریت محصول

سطح مسئولیت برنامه ریزی استراتژیک کل شرکت

را برعهده دارد. در این سطح، در خصوص میزان تخصیص منابع به سطوح پایین تر و ورود به فعالیتهای جدید تصمیم گیری می شود.

(سطح) مدیریت کلان

سطح وظیفه تخصیص منابع موجود بین واحدهای خودگران و تهیه برنامه قسمت را بر عهده دارد.

(سطح) مدیریت قسمتها

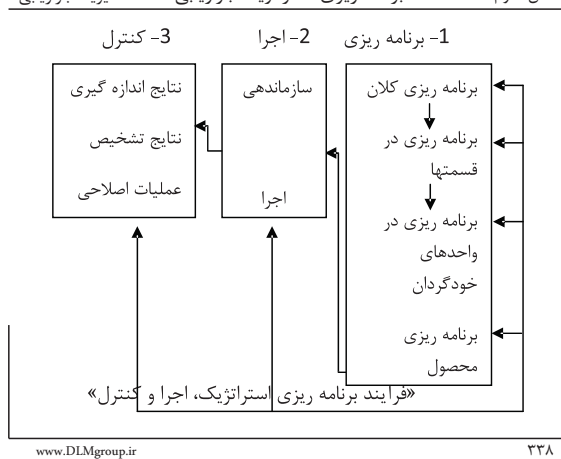
سطح وظیفه برنامه ریزی استراتژیک واحدهای خودگردان را برعهده دارد.

(سطح) مدیریت واحدهای خودگردان

سطح **برنامه بازاریابی** را تهیه می کند.

(سطح) مدیریت محصول

فرآیند برنامه ریزی استراتژیک از 3 مرحله تشکیل شده است که شامل:



این ادعا که در محیطی با **تغییرات بسیار سریع**، برنامه ریزی
کمتر مفید واقع می شود

اشتباه است.

شیوه های برنامه ریزی در شرکتها عبارتند از: (3 مورد)

- 1- برنامه ریزی از بالا به پایین
- 2- برنامه ریزی از پایین به بالا
- 3- برنامه ریزی اهداف از بالا و برنامه ها از پایین

در این شیوه برنامه ریزی مدیریت سطح بالا اهداف برنامه هایی را برای کلیه سطوح پایین مدیریت تعریف می کند. در این شیوه فرض بر این است که کارکنان قادر به قبول مسئولیت نیستند و تمایلی به این کار ندارند و ترجیح می دهند اداره و هدایت شوند.

برنامه ریزی از بالا به پایین

در این شیوه برنامه ریزی واحدهای مختلف سازمانی اهداف و برنامه های خود را تعیین و سپس این اهداف و برنامه ها را جهت اخذ تأییدیه به مدیریتهای سطوح بالاتر ارائه می کنند براین اساس، فرض بر این است که کارکنان مسئولیت پذیرند.

برنامه ریزی از پایین به بالا

در این شیوه، مدیریت سطح بالا با ملاحظه فرصتها و نیازهای شرکت، اهداف کلی سالیانه را تعیین می کند سپس واحدهای مختلف شرکت با تهیه برنامه، شرکت را در نیل به این اهداف کلی یاری می دهند. این برنامه ها پس از تصویب مدیریت سطح بالا، به صورت برنامه نهایی در می آیند.

برنامه ریزی اهداف از بالا و برنامه ها از پایین

اکثر شرکتها از شیوه برای برنامه ریزی استفاده می کنند.

63-کاتلر

برنامه ریزی اهداف از بالا و برنامه ها از پایین

شرکتها معمولاً دارای 3 نوع برنامه اند که شامل:

- 1- برنامه سالیانه
- 2- برنامه بلند مدت
- 3- برنامه استراتژیک

در این برنامه وضعیت جاری بازاریابی، اهداف شرکت، خطی مشی سالانه بازاریابی، برنامه اجرایی، بودجه و کنترل تشریح می شوند. مدیریت سطح بالا برای هماهنگ کردن فعالیتهای بازاریابی با واحد تولید، امور مالی و سایر دوایر شرکت، این برنامه را تصویب می کند و مورد استفاده قرار می دهد.

برنامه سالیانه

در این برنامه، عوامل و نیروهایی که انتظار می رود ظرف چند سال آینده وضعیت سازمان را تحت تأثیر قرار دهند، تشریح می گردند. این برنامه، اهداف بلند مدت، خطی مشی های اصلی بازاریابی جهت دستیابی به این اهداف و منابع مورد نیاز را در بردارد.

برنامه بلند مدت

در این برنامه مدیریت مسئولیت تهیه برنامه برای حفظ یا حذف فعالیت به خصوص یا پیگیری فعالیتهای جدید را به عهده دارد.

برنامه استراتژیک

برنامه های سالیانه و بلند مدت با فعالیتهای شرکت سرو کار دارد.

جاری

فرآیند برنامه ریزی استراتژیک **کلان** شرکت شامل 4 مرحله است
که شامل: (از نگاه کتاب 3 استاد)

- 1- تعریف فلسفه وجودی شرکت
- 2- شناسایی واحدهای خودگردان
- 3- تجزیه و تحلیل و ارزیابی وضعیت سرمایه گذاری ها
- 4- شناسایی فعالیتهای جدید

رسالت سازمان یا فلسفه وجودی سازمان، شرح هدف سازمان
است، یعنی

وظیفه ای که سازمان بنا دارد در محیط بیرون به انجام رساند.

پیتر دارکر معتقد است در زمان تعیین فلسفه وجودی شرکت شرکتها باید به 3 سوال پاسخ دهند که شامل:

- 1- در چه صنعت و بخشی فعالیت داریم و آینده آن چیست؟
- 2- مشتریان شرکت چه کسانی هستند و چه ارزشهایی برآنها حاکم است؟
- 3- صنعتی که در آن فعالیت داریم چگونه باید باشد؟

فلسفه وجودی یا رسالت هر شرکت از 5 جزء تشکیل می شود که شامل:

- 1- تاریخ (عملکرد تاریخی): (در تعریف فلسفه وجودی، شرکتها نباید از عملکرد تاریخی خود فاصله بگیرند.)
- 2- ترجیحات مدیریت یا دارندگان کنونی
- 3- محیط بازار
- 4- منابع در دسترس شرکت
- 5- صلاحیت آشکار برای فعالیت در بخشی خاص

..... را می توان دستی پنهان در پشت فعالیت های شرکت دانست که به عنوان قوه محرکه کارکنان، آنان را در دستیابی به اهداف یاری می دهد.

فلسفه وجودی شرکت

فلسفه وجودی هر شرکت باید 4 مورد را تعریف و مشخص کند که شامل:

- 1- دامنه فعالیت در صنعت (شرکت می تواند در یک صنعت یا در مجموعه ای از صنایع مشابه فعالیت کند).
- 2- دامنه فعالیت در بازار: (شرکت می تواند به بازارهای مشتریان مختلفی خدمت ارائه دهد).
- 3- دامنه عمودی: (منظور میزان تولید مواد مورد نیاز در منابع داخلی شرکت است).
- 4- دامنه جغرافیایی: (منظور دامنه فعالیت شرکت در مناطق کشورها، است)

در تعریف فلسفه وجودی شرکت سعی می شود تا مسیر شرکت
برای حداقل سال تعریف شود.

10 سال

شرکتها غالباً دامنه فعالیتهای خود را براساس و و
..... تعیین می کنند. اما بهتر است دامنه فعالیتهای براساس
..... تعیین شود زیرا

محصول (مثلاً ما تولید کننده مبلمان هستیم)

تکنولوژی (مثلاً ما یک شرکت آماينده فرآورده های شیمیایی هستیم)

بازار یا نیاز مشتری (مثلاً یک شرکت دامنه فعالیتهای خود را ارتباطات

تعریف می کند نه تلفن)

بازار یا نیاز مشتری

زیرا محصولات و تکنولوژی حالت گذرا و موقت دارد و فقط نیاز

افراد است که همواره پابرجاست.

شرح فلسفه وجودی باید دارای 3 مشخصه اساسی باشد که شامل:

43- پوران پژوهش

- 1- به تعداد اهداف **محدودی** توجه داشته باشد.
- 2- بر سیاستها و ارزشهایی که شرکت به آنها ارج می نهد تأکید بیشتری داشته باشد.
- 3- محدوده رقابتی اصلی مورد عمل شرکت را تعیین کند.

به نظر آبل رشته های کاری (دامنه فعالیتها) را می توان در 3 بعد تعریف کرد که شامل:

1-نیاز مشتری

2-گروههای مشتریان

3-تکنولوژی مورد استفاده

یک واحدی از شرکت است که دارای رسالت و هدف
جداگانه ای است و مستقل از سایر فعالیتهای شرکت قابل
برنامه ریزی است و می تواند قسمتی از شرکت، خط تولید درون
یک قسمت و یا حتی یک کالا با مارک تجاری مخصوص به خود
باشد و هدف از تشکیل آن است.

69-کاتلر

58-3استاد

واحد فعالیت استراتژیک (Strategic business unit)
یا SBU و یا واحد خودگردان

اداره آسانتر هریک از رشته های کاری (دامنه فعالیتها)

ویژگی های واحدهای خودگردان یا SBU عبارتند از: (3مورد)

- 1- در یکی از رشته های کاری یا گروهی از آنها که دارای وجه مشترک هستند فعال بوده و می توان آن را از بقیه جدا کرد.
- 2- دارای رقیب یا رقبای خاص است.
- 3- مدیر معینی دارد که مسئول برنامه ریزی استراتژیک و سودآوری واحد است.

در مرحله 3 برنامه ریزی استراتژیک کلان شرکت (تجزیه و تحلیل و ارزیابی وضعیت سرمایه گذاری ها) از 2 ابزار استفاده می شود که شامل:

69-کاتلر

1- روش گروه مشاوران بوستون (ماتریس رشد و سهم بازار،
ماتریس BCG)

2- روش جنرال الکتریک (GE) یا شبکه برنامه ریزی
فعالیت استراتژیک (Strategic business-planing)
(grid)

در روش گروه مشاوره بوستون (BCG) روی محور عمودی،
به عنوان معیار اندازه گیری
..... روی محور افقی، به عنوان معیار اندازه گیری است

نرخ رشد بازار	⇐	جذابیت بازار
سهم نسبی بازار	⇐	توان شرکت در بازار

علامت سوال یا کوشش مارکز (question marks)

واحدهای خودگردانی هستند که دارای نرخ رشد بازار و

سهم نسبی بازار می باشند.

مدیریت بازاریابی	برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی	فصل دوم
		– زیاد
		– کم

ستاره ها، واحدهای خودگردانی (SBU) هستند که دارای نرخ
رشد بازار و سهم نسبی بازار می باشند.

70- کاتلر

فصل دوم	برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی	مدیریت بازاریابی
— زیاد		
— زیاد		

گاوهای شیره، واحدهای خودگردانی (واحد فعالیت استراتژیک)
هستند که دارای **نرخ رشد بازار** و **سهم نسبی بازار**
..... می باشند.

70- کاتلر

مدیریت بازاریابی	برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی	فصل دوم
		– کم
		– زیاد

سگها یا داگز (Dogs) واحدهای خودگردانی هستند که دارای
نرخ رشد بازار و سهم نسبی بازار می باشند.

70-کاتلر

مدیریت بازاریابی	برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی	فصل دوم
		— کم
		— کم

..... واحدهای خودگردان **جوانی** هستند که شرکت برای بالا بردن سهم بازار آنها نسبت به رقبا باید سرمایه گذاری زیادی انجام دهد و این کار هزینه بر است.

علامت سوال

اگر مرحله **علامت سوال** یک واحد با موفقیت سپری شود ان واحد به تبدیل می‌شود. ولی این بدان معنا نیست که جریان مثبت نقدینگی از این واحد به سوی شرکت در جریان باشد. شرکت برای حفظ و تداوم وضعیت خود در بازار در مقابل رقبا باید سرمایه گذاری زیادی انجام دهد. رشد این فعالیتها نهایتاً **کاهش** پیدا کرده و به تبدیل می شوند.

60-3 استاد

ستاره

گاو شیرده

..... پول زیادی را وارد سازمان می کنند زیرا رشد بازار آنها

حالت نزولی پیدا کرده بدین ترتیب این واحدها با ایجاد

نقدینگی قابل ملاحظه، هم منابع مالی لازم جهت تأمین هزینه

شرکت و هم نیازهای مالی لازم را برای سرمایه گذاری در سایر

واحدهای فعالیت استراتژیک شرکت را فراهم می کنند.

3-60 استاد

گاو شیرده

واحدهای دارای سود کم یا ضرر هستند. مدیریت موسسه معمولاً مجبور است زمان زیادی را صرف این واحدها کند. شرکت باید بکوشد تا این واحدها را منحل کند یا تغییر دهد، مگر اینکه دلیل قانع کننده ای برای نگهداری داشته باشد.

سگها

- هرکدام از دایره های (BCG) درون ماتریس نشان دهنده است.
- بزرگی هر دایره نسبتی از است.
- مکان هر دایره نشان دهنده و است.
- سهم نسبی بازار نشان دهنده سهم بازار واحد خودگردان نسبت به است.

71-کاتلر

59-3استاد

- یک واحد خودگردان
- اندازه تومانی/مقداری یا مقادیر فروش
- نرخ رشد بازار
- سهم نسبی بازار
- بزرگترین رقیب (به بیان دیگر $\text{سهم بازار ما} = \frac{\text{سهم بازار بزرگترین رقیب}}{\text{سهم نسبی}}$ بازار)

وضعیت کلی ماتریس BCG به ما نشان می دهد که

شرکت از وضعیت خوبی برخوردار است یا خیر

(به طور مثال داشتن تعداد زیادی واحد خودگردان در بخش علامتهای سوال یا

سگها و یا داشتن تعداد کمی واحد خورگردان در بخش ستاره ها یا گاوهای

شیرده نشان دهنده وضعیت نامطلوب شرکت است.)

پس از ترسیم ماتریس BCG، وظیفه بعدی شرکت تصمیم گیری در مورد توقف، حفظ و یا توسعه واحدهای خودگردان است که در این راستا 4 هدف را می توان تعیین کرد که شامل:

3-61 استاد

1- ساخت

2- حفظ (داشت)

3- برداشت کردن (درو کردن)

4- اختتام (رها کردن)

در سعی می شود تا سهم بازار واحد **زیاد** شود. این هدف
بیشتر برای واحدهای بخش **علامت سوال** مناسب است.

3-61 استاد

ساخت

در هدف **حفظ** سهم بازار واحد خودگردان است و برای واحدهای قوی و فعال در بخش **گاوهای شیرده** مناسب است. زیرا در این صورت می توانند به پول سازی خود ادامه دهند.

حفظ (داشت)

..... برای واحدهای **ضعیفی** است که در بخش **گاوهای**

شیرده فعالیت دارند. در اینجا سعی در افزایش کوتاه مدت جریان

نقدینگی بدون توجه به آثار بلند مدت آن است **این کار برای**

علامتهای سوال و سگها نیز قابل اجراست.

برداشت کردن (درو کردن)

در واحدهای خودگردان **منحل** می شوند. دلیل این کار
تضمیم به بهره گیری از منابع آنها در جایی مناسب تر است. این
کار برای واحدهای بخش **علامت سوال و سگها** مناسب است.

3-61 استاد

اختتام (رها کردن)

ترتیب عبور واحدهای خودگردان از 4 ناحیه ماتریس چگونه است؟

3-61 استناد

علامت سوال ← ستاره ← گاو شیرده ← سگ

مدیریت بازاریابی	برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی	فصل دوم
<p>اشتباهاتی که ممکن است در استفاده از روش BCG بروز کند</p> <p>شامل:</p> <p>(4 مورد)</p>		

- 1- تخصیص سرمایه ناکافی به واحدهای گاو شیرده که به تضعیف واحدها منجر می شود و نیز تخصیص اعتبار بیش از حد به این واحدها که باعث لطمه به شرکت می شود.
- 2- سرمایه گذاری کلان برای واحدهای فعال در سگها به امید بهره برداری و در نتیجه شکست در آن.
- 3- داشتن واحدهای زیاد در علامت سوال که باید از آنها حمایت کرد یا صرفنظر
- 4- انتظار بازگشت سرمایه با نرخ رشد یکسان از تمام واحدهای شرکت

ضعف روش BCG این است که تنها استفاده از 2 عامل رشد و سهم نسبی بازار شاید نتواند بیانگر وضعیت واقعی واحدهای سازمان باشد. لذا می توان از روش که تا حدودی این ضعف را از بین برده استفاده کرد.

جنرال الکتریک (GE)

در روش جنرال الکتریک محور عمودی بیانگر و محور افقی بیانگر است.

71- کاتلر

جذابیت بازار موقعیت رقابتی

عواملی مانند اندازه بازار، نرخ رشد سالانه بازار، حاشیه سود، رقابت، احتیاجات تکنولوژیک، احتیاجات انرژی، آثار محیطی، اثر مخرب تورم فصلی و دوره ای بودن تقاضا و ساختار هزینه از اجزای تشکیل دهنده هستند.

72- کاتلر

63-3 استاد

جذابیت بازار

(با دقت در عوامل ذکر شده می توان فهمید که آنها ویژگی های

مربوط به محیط خارج از سازمان یعنی بازار هستند.)

عواملی مانند سهم بازار، کیفیت، توزیع، حسن شهرت، کارایی تبلیغات، ظرفیت تولید، اثربخشی تولید، قیمت تمام شده، عرضه مواد اولیه، عملکرد تحقیق و توسعه، پرسنل مدیریت و سطح اطلاعات، بازار و مشتری، اثربخشی فروش و مزایای جغرافیایی جزء عوامل تشکیل دهنده هستند.

73- کاتلر

64-3 استاد

موقعیت رقابتی

(با دقت در عوامل ذکر شده می توان فهمید که آنها ویژگی های

مربوط به محیط داخلی سازمان هستند.)

در روش جنرال الکترونیک (GE)

- دایره ها بیانگر هستند.
- اندازه هر دایره بیانگر است.
- بخشهای جدای شده در درون هر دایره بیانگر است.


3-62 استاد

واحدهای خودگردان

اندازه بازار و **ف** اندازه واحد خودگردان

سهام بازار واحد خود گردان


جدول جنرال الکترونیک (GE) از 3 قسمت تشکیل شده است که شامل:

۱ - سرمایه گذاری و رشد  (قسمت چپ و بالا) : نشان دهنده حالتی است که در آن،

واحدها باید به سرمایه گذاری و رشد بپردازند.

۲ - منتخب کسب درآمد  (قطر میانی جدول) : نشان دهنده حالتی است که در آن

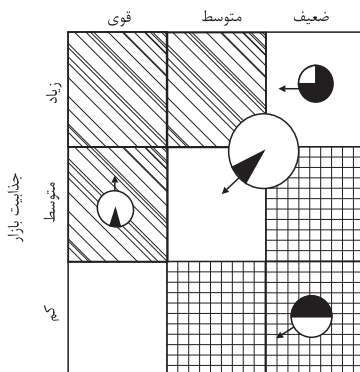
واحدها باید سعی کنند تا درآمدهای خود را افزایش دهند و قدرت انتخاب خود را تقویت کنند.

۳ - اختتام  (قسمت راست و پایین) : نشان دهنده حالتی است

که شرکت باید واحدهای خودگردانی را که در این بخش قرار دارند، بفروشد یا منحل کند.

3-64استاد

موقعیت رقابتی



استراتژی های موجود در هر موقعیت در جدول جنرال الکترونیک
(GE) عبارتند از:
(9 مورد)

مدیریت بازاریابی	زیاد	<p>حفظ موقعیت</p> <p>سرمایه گذاری برای رشد با حد اکثر توان توجه به حفظ قدرت</p>	<p>سرمایه گذاری برای ساخت</p> <p>مبارزه برای کسب رهبری ساخت به طور انتخابی بر اساس نقاط قوت تقویت نقاط آسیب پذیر</p>	<p>ساخت به طور انتخابی</p> <p>تخصیص یافتن به نقاط کم قوه جستجو برای از بین بردن نقاط ضعف عقب نشینی در صورت عدم امکان رشد</p>
	متوسط	<p>ساخت به طور انتخابی</p> <p>سرمایه گذاری در جذاب ترین بخش های بازار ایجاد قابلیت مقابله با رقبا تاکید بر سود آوری یا افزایش بهره‌وری</p>	<p>گزينش مدیریت درآمدها</p> <p>حفظ برنامه های فعلی توجه به سرمایه گذاری برای بخشهایی از بازار که دارای ریسک پایین و سود آوری خوب باشد</p>	<p>رشد محدود یا پرداخت کردن</p> <p>یافتن راههای رشد بدون ریسک زیاد یا حداقل کردن سرمایه گذاری و توجه عملیات</p>
	کم	<p>حمایت و توجه مجدد</p> <p>مدیریت برای درآمدهای فعلی توجه به بخشهای جذاب بازار دفاع از نقاط قوت</p>	<p>مدیریت درآمد</p> <p>حفظ مدیریت در سود آور ترین بخشها حد اقل کردن سرمایه گذاری توجه به بخشهای خط محصول</p>	<p>اختتام عمر فعالیت</p> <p>فروش در زمانی که بیشترین نقدینگی را به وجود آورد قطع کردن هزینه های ثابت و خودداری از سرمایه گذاری</p>

موقعیت رقابتی

در روش جنرال الکتریک پیکانهای متصل به هر دایره
واحدها را نشان می دهند.

وضعیت آینده

معایب روش گروه مشاوره ای بوستون و جنرال الکتریک عبارتند
از:

73- کانلر

- 1- وقت گیر و پرهزینه است و ممکن است مدیریت برای تعریف واحدهای تجاری استراتژیک و اندازه گیری سهم و رشد بازار با مشکلاتی رو به رو گردد.
- 2- بیشتر به طبقه بندی فعالیتهای جاری توجه دادند و اشاره ای به برنامه ریزی برای آینده ندارد.
- 3- تصمیم گیری در این روشها جنبه قضاوتی دارد.

در مرحله شناسایی فعالیتهای جدید (مرحله چهارم برنامه ریزی استراتژیک) شرکت می تواند از 3 روش استفاده کند که عبارتند از:

3-66 استناد

1- موقعیت رشد داخلی: افزایش فروش از طریق بکارگیری

فعالیت‌های **فعلی** شرکت

2- موقعیت رشد خارجی همگون: شناسایی فعالیت‌های جدید

مرتبط با فعالیت‌های اصلی شرکت

3- شناسایی موقعیت‌های موجود در فعالیت‌های **غیر مرتبط**

با فعالیت شرکت

..... برای بررسی موقعیتهای رشد داخلی طراحی شده است.

شبکه توسعه محصول / بازار

در روش **موقعیتهای رشد داخلی** می توان از 3 استراتژی استفاده کرد که شامل:

- 1- نفوذ در بازار: یعنی افزایش سهم بازار محصولات **فعلی**
برای بازار **فعلی**: (مثلاً شرکت ایران خودرو سعی می کند از طریق تبلیغات فروش ماشین های موجود خود را در بازارهای فعلی افزایش دهد).
- 2- گسترش بازار: یعنی ورود محصولات **فعلی** در بازار **جدید**: (مثلاً شرکت ایران خودرو سعی می کند برای ماشین های موجود خود بازارهای جدیدی پیدا کند. مثلاً کشورهای آمریکای جنوبی)
- 3- گسترش محصول: یعنی ورود محصول **جدید** در بازار **فعلی**: (مثلاً شرکت ایران خودرو سعی می کند در بازارهای فعلی خود، خط تولید جدیدی را عرضه کند که قبلاً وجود نداشته است مثلاً خط تولید اتومبیل های لامبورگینی!)

در استراتژی نفوذ در بازار (یکی از استراتژی های موقعیتهای رشد داخلی) 3 راه وجود دارد که عبارتند از:

- 1- افزایش تعداد دفعات خرید مشتریان فعلی
- 2- جذب مشتریان محصولات رقیب
- 3- ترغیب کسانی که از محصول شرکت استفاده نمی کنند.

در استراتژی می توان به گسترش شبکه فروش، تجزیه و تحلیل خریداران فعلی و پیدا کردن مشخصات خریداران آتی و سرانجام فروش محصول در محلهای جدید جغرافیایی (اعم از منطقه ای، ملی یا بین المللی) پرداخت.

گسترش بازار

استراتژی از طریق عرضه محصولی با مشخصات کاملاً جدید و بهبود سطح کیفیت محصول یا بهره گیری از تکنولوژی جایگزین جدید امکان پذیر است.

گسترش محصول

برای روش موقعیتهای رشد خارجی همگون، 3 استراتژی وجود دارد که شامل:

3-67 استناد

1- استراتژی یکپارچگی معکوس: یکپارچگی شرکت با

عرضه کنندگان مواد اولیه خود

2- استراتژی یکپارچگی پیشرو: یکپارچگی شرکت با عمده

فروشان یا خرده فروشان

3- استراتژی یکپارچگی افقی: یکپارچگی شرکت با رقبا

برای روش موقعیتهای رشد خارجی ناهمگون، 3 استراتژی وجود دارد که شامل:

3-67 استاد

1- استراتژی متنوع سازی متحدالمرکز: معرفی محصولات

جدید با استفاده از خط تولید فعلی

2- استراتژی متنوع سازی افقی: معرفی محصولات **جدید** با

استفاده از خط تولید جدید

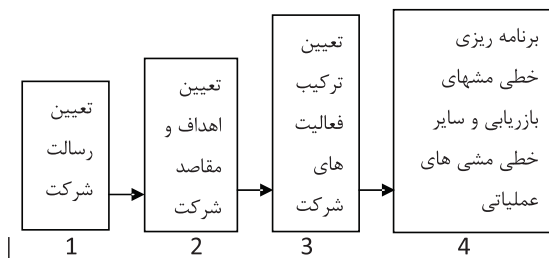
3- استراتژی متنوع سازی پوششی: معرفی محصولات

جدیدی که کوچکترین ارتباطی با خط تولید فعلی،

بازار فعلی و محصولات شرکت **ندارد**.

فرآیند برنامه ریزی استراتژیک **کلان** شرکت شامل 4 مرحله است که عبارتند از: (از نگاه کتاب کانلر)

65- کانلر



تعیین رسالت و تعیین اهداف و مقاصد شرکت و تعیین ترکیب
فعالیت‌های شرکت در انجام می شود در صورتیکه
برنامه ریزی خطی مشی های بازاریابی و سایر خطی مشی های
عملیاتی در انجام می شود.

مدیریت سطح بالا

واحدهای فعالیت، محصول و سطح بازار

جمله زیر مربوط به کدام مرحله از برنامه ریزی **کلان** شرکت است. «شرح رسالت شرکت باید برای کلیه سطوح مدیریت به صورت اهداف تفصیلی درآید. هر مدیر باید دارای اهدافی معلوم باشد و مسئول باشد تا بدین اهداف دست یابد.»

تعیین اهداف شرکت (مرحله 2 از فرآیند برنامه ریزی استراتژیک کلان شرکت)



ترکیب فعالیتهای یک شرکت عبارت است از:

68-کاتلر

مجموعه‌ای از فعالیتها و محصولاتی که شرکت را تشکیل می دهند.

بهترین ترکیب فعالیت، ترکیبی است که:

68- کاتلر

نقاط قوت و ضعف شرکت را با فرصتهای محیطی همساز کند.

مدیریت بازاریابی	برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی	فصل دوم
در مرحله تعیین ترکیب فعالیتهای شرکت (مرحله 3 برنامه ریزی کلان استراتژیک) شرکت باید در 2 مورد تصمیم گیری کند که شامل:		

- 1- تجزیه و تحلیل ترکیب فعالیتهای جاری (در این مرحله فعالیتهای جاری مورد بررسی قرار می گیرد)
- 2- تهیه خطی مشی های رشد (در این مرحله فعالیتهای آینده مورد بررسی قرار می گیرد)

در تجزیه و تحلیل ترکیب فعالیتهای جاری از 2 ابزار

..... و استفاده می شود.

1- روش گروه مشاوران بوستون (BCG)

2- روش جنرال الکتریک (GE)

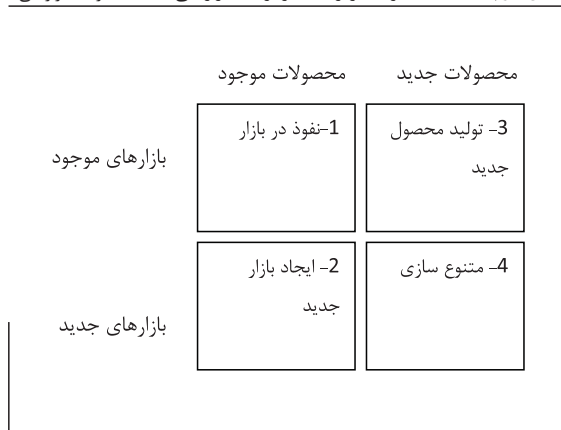
در تهیه خطی مشی ها رشد از ابزار استفاده می شود.

شبکه توسعه محصول/بازار (Product/market expansion
grid

این ابزار توسط انسف ارائه شده است

شبکه توسعه محصول/بازار از 4 ناحیه تشکیل شده است که شامل:

74- کاتلر



نفوذ در بازار در شبکه توسعه محصول/بازار به معنی افزایش فروش محصولات در بازارهای است.

موجود

موجود

(البته توجه داشته باشید که این استراتژی هیچ گونه تغییری در محصولات ایجاد نمی کند)

(این فیش همان نفوذ در بازار است که در فیش ۳۹۲ توضیح داده شد.)

ایجاد بازار جدید در شبکه توسعه محصول/بازار به معنی فروش محصولات در بازارهای است.

فعلی

جدید

(این فیش همان استراتژی گسترش بازار است که در فیش ۳۹۲ توضیح داده شد.)

تولید محصول جدید در شبکه توسعه محصول بازار به معنی فروش
محصول در بازارهای است.

جدید

فعلی

(این همان استراتژی گسترش محصول است که در فیش ۳۹۲ توضیح داده شد.)

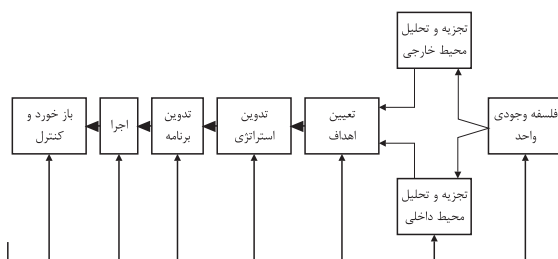
متنوع سازی در شبکه توسعه محصول/بازار به معنی فروش محصول در بازار است.

75- کاتلر

جدید

جدید

برنامه ریزی استراتژیک **واحدها** شامل 8 مرحله است که عبارتند از: (ترتیب مهم است).



در مرحله هر واحد باید در چهارچوب فلسفه وجودی

کلان موسسه نسبت به تعریف فلسفه وجودی خود اقدام کند در

این تعریف باید نقاط مبهم و کلی در فلسفه وجودی شرکت تعریف

و تبیین گردد؛ مانند فلسفه وجودی واحد در قبال مشتریان،

تکنولوژی و نحوه تولید.

3-68 استاد

فلسفه وجودی واحد

در مرحله باید عوامل **کلان محیطی** (مانند عوامل جمعیتی، اقتصادی، تکنولوژیک، سیاسی، قانونی، اجتماعی و فرهنگی) و عوامل **خرد محیطی** (مانند مشتریان، رقبا، عرضه کنندگان مواد اولیه و توزیع کنندگان) مورد بررسی قرار گیرد.

تحلیل محیط خارجی

هدف از تجزیه و تحلیل محیط خارجی شناسایی و
است.

فرصتها

تهدیدها

فرصتها با دو شاخص و سنجیده می شوند.
تهدیدها با دو شاخص و سنجیده می شوند.

جذابیت

احتمال موفقیت

جدی بودن تهدید

احتمال وقوع

فرصت خوب و عدم وجود خطر جدی =

عدم فرصت خوب و خطر جدی =

عدم فرصت خوب و عدم خطر جدی =

فرصت خوب و خطر جدی =

وضعیت مطلوب (نقطه شروع شرکت)

وضعیت خطرناک

واحدهای بالغ

وضعیت نامعلوم

هدف از تجزیه و تحلیل محیط داخلی شناسایی و است.

نقاط قوت

نقاط ضعف

تجزیه و تحلیل محیط داخلی در 4 سرفصل انجام می شود که شامل:

3-69 استاد

- 1- مالی
- 2- بازاریابی
- 3- تولید
- 4- سازمان

ماتریس عملکرد در مقابل اهمیت از 4 ناحیه تشکیل شده
است که شامل:

اولویت بازاریابی	الف توجه و اولویت به این واحدها	ب ادامه کار واحدها
	ج آخرین اولویت	د کاهش میزان سرمایه گذاری
	پایین	بالا

عملکرد

(منظور از اهمیت، اهمیت هریک از سرفصلهای مالی، بازاریابی تولید و سازمان است.

(منظور از عملکرد، عملکرد واحد خودگردان نسبت به هریک از این سرفصلهاست)

وجود نقاط قوت لزوماً به معنی داشتن مزیت رقابتی.....

نیست

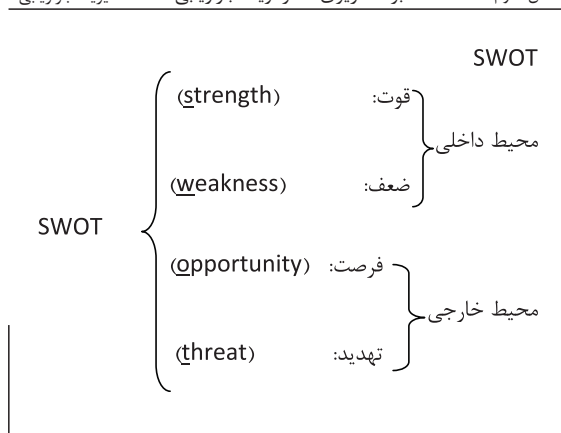
(زیرا ممکن است این عوامل جذابیتی برای مشتریان نداشته باشد یا رقبا هم صاحب این نقاط قوت باشند).

پس از تعریف فلسفه وجودی و تجزیه و تحلیل محیط خارجی و داخلی در مرحله می توان اهدافی را برای دوره برنامه ریزی تعیین کرد. اهدافی نظیر سودآوری، رشد فروش، حسن شهرت و غیره

تعیین اهداف

برای تعیین اهداف می توان از ابزار استفاده کرد.

52-پوران پژوهش



اهداف تا حد ممکن باید به صورت بیان شوند.

کمی

..... معین می کنند که شرکت به کجا خواهد رفت و
نحوه رسیده به آنجا را مشخص می کند.

اهداف

استراتژی

(چنان که قبلاً در فیش شماره 173 توضیح داده شد مایکل پورتر 3 نوع استراتژی را معرفی می کند.)

پس از تدوین استراتژی شرکت باید با تدوین به اجرای این استراتژیها اقدام کند.

برنامه

(به عنوان مثال هدف شرکت رشد فروش است، استراتژی آن استراتژی تمایز، برنامه آن تقویت واحد تحقیق و توسعه برای ارتقاء تکنولوژی محصولات)

بادگیری مطالب از طریق درک مفاهیم به مراتب ساده تر از حفظ طوطی وار آنهاست.

شرکت مشاوره مک کنیزی S7 را تعیین کردند که موفقیت
شرکتها در گرو آنهاست که شامل:

سخت افزار	{	<u>S</u> trategy	استراتژی
		<u>S</u> tructure	ساختار
		<u>S</u> ystems	سیستمها
نرم افزار	{	<u>S</u> tyles	سبکها
		<u>S</u> kills	مهارت ها
		<u>S</u> ubordinates	کارکنان
		<u>S</u> hared values	ارزشهای مشترک
(مطلب گفته شده مربوط به مرحله اجراست)			

– منظور از سبکها (styles) در Vs مک کنیزی:

– منظور از ارزشهای مشترک (shared value) در Vs

مک کنیزی:

نحوه تفکر و رفتار کارکنان سازمان است

رسالتها و باورهای کارکنان است.

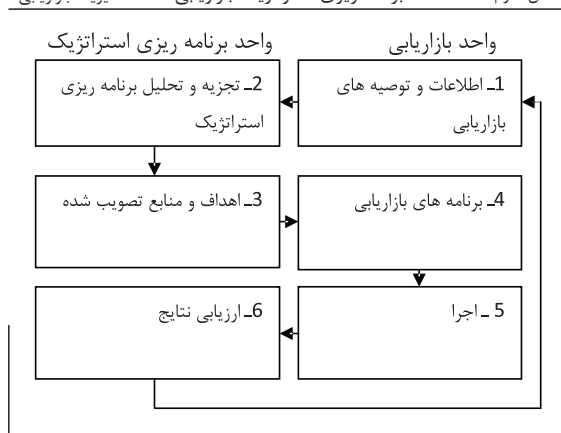
در شرکتهای موفق معمولاً و با هم هماهنگ هستند.

ارزشهای مشترک استراتژی

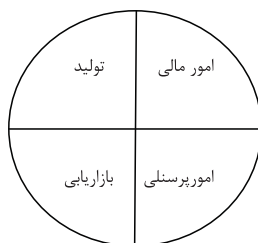
برنامه‌های بازاریابی در اینکه عمدتاً بر تمرکز دارند با
برنامه‌های استراتژیک متفاوتند.

محصولات خاص و بازار

رابطه بین برنامه ریزی استراتژیک و بازاریابی را می توان در 7 مرحله توضیح داد که شامل: (ترتیب مهم است)



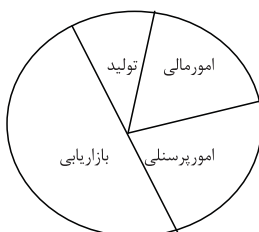
شکل زیر بیانگر است.



بازاریابی دارای نقش یکسان

(در بعضی از شرکتها، بازاریابی فقط یکی از سایر واحدها است و کلیه واحدها در شرکت یکسان اند و هیچکدام وظیفه رهبری را برعهده ندارند)

شکل زیر بیانگر است.

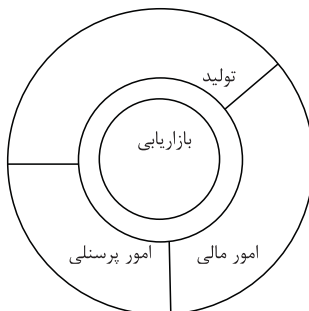


77- کاتلر

بازاریابی به عنوان کار مهمتر

(در صورتیکه شرکت با رشد آهسته فروش یا نقصان آن روبرو شود، بازاریابی فقط به طور موفق اهمیت بیشتری پیدا می کند.)

شکل زیر بیانگر است.

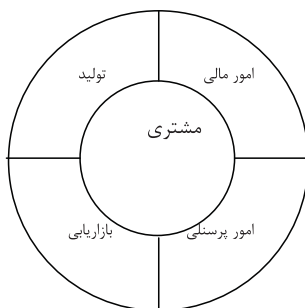


77- کاتلر

بازاریابی با نقش کلیدی

(طرفداران این دیدگاه عقیده دارند که در مؤسسه کار اصلی بازاریابی است آنها به اظهار نظر پیتز دراکر اشاره دارند که می گوید « هدف کار، ایجاد مشتری است»)

شکل زیر بیانگر است.

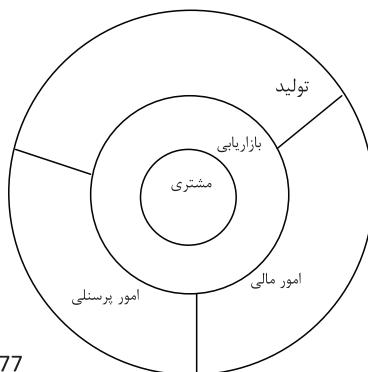


77_ کاتلر

مشتری به عنوان هدف اصلی

(طرفداران این دیدگاه عقیده دارند که کلیه عملیات باید برای درک مشتری، خدمت به او و تأمین رضایت او بسیج گردند و مشتری را به عنوان کانون توجه معرفی میکنند.)

شکل زیر بیانگر است.



77- کاتلر

مشتری به عنوان هدف اصلی و بازاریابی به عنوان ناظر
* **اغلب** بازاریان برای اطمینان از اینکه نیازهای مشتریان به
درستی شناخته و تأمین می شوند **بازاریابی** را در وضعیت کانونی
قرار می دهند.

فرآیند مدیریت بازاریابی شامل 4 مرحله است که عبارتند از:

(ترتیب مهم است)

(از نگاه کتاب کانلر)

- 1- تجزیه و تحلیل فرصت‌های بازار
- 2- انتخاب بازار هدف
- 3- تهیه ترکیب عناصر بازاریابی
- 4- اداره فعالیت‌های بازار

فصل دوم برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی مدیریت بازاریابی
یک فرصت بازاریابی باید با و شرکت تناسب داشته
باشد.

اهداف

منابع

انتخاب بازار هدف (مرحله 2 فرآیند مدیریت بازاریابی) شامل 4 مرحله است که عبارتند از :
(ترتیب مهم است)

- 1- اندازه گیری تقاضا و پیش بینی آن
- 2- تقسیم بازار
- 3- هدف گیری در بازار
- 4- جایگاه یابی در بازار

به فرایند طبقه بندی مشتریان به گروههایی با خصوصیات و نیازها
یا رفتار مختلف می گویند.

تقسیم بازار

یک قسمت بازار، از مصرف کنندگانی تشکیل می شود که

.....

نسبت به مجموعه ای از محرکهای بازاریابی از خود پاسخ **مشابهی** نشان می دهند.

مکانی است که آن کالا در مقایسه با کالاهای رقیب در اذهان مصرف کننده گان اشغال می کند.

جایگاه یابی در بازار برای یک کالا عبارت است از

اشغال یک مکان روشن، مشخص و مطلوب در اذهان مصرف کنندگان هدف نسبت به کالاهای مشابه.

(به طور مثال شرکت فورد جایگاه خود را این گونه اعلام می کند:

«کیفیت، اولویت اول» و یا مرسدس بنز اعلام می کند» از نظر مهندسی هیچ

اتومبیلی به گرد آن نمی رسد»

هنگام تعیین جایگاه یک کالا، ابتدا باید را شناسایی کرد که
فرار است این جایگاه بر مبنای آن ایجاد گردد.

مزایای رقابتی ممکن

(مزیت رقابتی می تواند ارائه کالا با کیفیت بالاتر باشد یا با قیمتی پایین تر و با خدمات پس از فروش بهتر)

..... را می توان به این صورت تعریف کرد:

مجموعه ای از متغیرهای بازاریابی **قابل کنترل** که شرکت آنها را در بازار هدف و برای ایجاد واکنش مورد نیاز خود ترکیب می کند.

ترکیب عناصر بازاریابی یا آمیخته بازاریابی (4ps)

*ترکیب عناصر بازاریابی، یکی از مفاهیم اساسی در بازاریابی

مدرن است

متغیرهای تنوع محصول، کیفیت، طراحی، ویژگی، نام تجاری بسته بندی، اندازه، خدمات، تضمینات و مرجوعی ها جزء به عنوان یکی از عناصر بازاریابی (4ps) به حساب می آیند.

کالا (Good)

متغیرهایی مانند کانالهای توزیع کالا، پوشش کالا، جورکردن کالا، مکانهای عرضه، موجودی و سطح آن و حمل و نقل جزء
به عنوان یکی از عناصر بازاریابی (4ps) به حساب می آیند.

مکان یا توزیع (place)

متغیرهای آگهی تبلیغاتی، فروشندگی شخصی، تبلیغات پیشبرد فروش و معروف کردن جزء به عنوان یکی از عناصر بازاریابی (4ps) به حساب می آیند.

تبلیغات پیشبردی یا ترفیع (promotion)

متغیرهای لیست قیمتهای فروش، تخفیفات، کسورات زمان پرداخت و شرایط اعتبار جزء به عنوان یکی از عناصر بازاریابی (4ps) به حساب می آیند.

قیمت (price)

مهمترین عنصر در آمیخته بازاریابی است.

حساس ترین عنصر در آمیخته بازاریابی است.

محصول

قیمت

منظور از کلیه فعالیتهایی است که با هدف رسانیدن محصول به دست مشتری انجام می شود.

مکان یا توزیع (place)

..... برای ایجاد ارتباط با مشتریان به کار می رود. این ارتباط برای تشویق مشتریان به خرید محصول است.

ترفیع (promotion)

فرآیند مدیریت بازاریابی شامل 5 مرحله است که شامل: (ترتیب مهم است) (از نگاه کتاب 3 استاد)

- 1- تجزیه و تحلیل فرصتهای بازار
 - 2- انتخاب بازارهای هدف
 - 3- طراحی استراتژیهای بازاریابی
 - 4- برنامه ریزی برای برنامه های بازاریابی
 - 5- سازماندهی، اجرا و کنترل فعالیتهای بازاریابی
- (همانطور که می بینید این فیش فقط در مرحله 3 و 4 با دیدگاه کتاب
کاتلر فرق دارد)

در مرحله طراحی استراتژیهای بازاریابی (مرحله 3 فرآیند مدیریت بازاریابی از نگاه کتاب 3 استاد) می توان از استراتژیهای و استفاده کرد.

تمایز

تثبیت

3 نوع کنترل در بازاریابی وجود دارد که شامل:

1- کنترل برنامه سالیانه

2- کنترل سودآوری

3- کنترل استراتژیک

کنترل به منظور حصول اطمینان از دستیابی به اهداف سالانه شرکت، نظیر سود و میزان فروش انجام می شود و یا به عبارت دیگر در این کنترل می خواهیم بدانیم که آیا به اهداف سالانه تعیین شده دست یافته ایم یا نه؟

برنامه سالیانه

※ کنترل برنامه سالانه دارای 3 مرحله است:

- 1- تعیین اهداف و اندازه گیری عملکرد
- 2- تعیین انحرافات از اهداف
- 3- انجام عملیات اصلاحی

کنترل به منظور تعیین سودآوری واقعی فعالیتهای
بازاریابی انجام می شود.

755 - کانلر
80 - 3 استاد

سودآوری

(البته انجام کنترل سودآوری کار ساده ای نیست)

*کنترل سودآوری دارای 3 مرحله است:

- 1- شناسایی هزینه های عملیاتی
- 2- اختصاص هزینه های عملیاتی به کانالهای توزیع
- 3- تهیه صورت حساب سود و زیان برای هر کانال توزیع

ابزارهای مورد استفاده در **کنترل برنامه سالانه** عبارتند از:

754- کانلر

- 1- تجزیه و تحلیل فروش
- 2- تجزیه و تحلیل سهم بازار
- 3- نسبت هزینه بازاریابی به فروش
- 4- بررسی عقاید مشتریان

..... روشی است که میزان سودآوری هر یک از ابزارهای موجود در بازاریابی را نشان می دهد.

تجزیه و تحلیل سودآوری فعالیت بازاریابی

..... به منظور حصول اطمینان از مطابقت برنامه ها با

اهداف استراتژیک تعیین می شود.

کنترل استراتژیک

کنترل استراتژیک به کمک ابزاری به نام انجام می شود.

..... بررسی جامع و فراگیر، سیستماتیک، مستقل و دوره ای است از محیط، اهداف، خط مشی ها و فعالیتهای یک شرکت که به منظور تعیین فرصتها و زمینه های مشکل ساز و ارائه یک برنامه عملی برای بهبود عملکرد بازاریابی شرکت صورت می گیرد.

ممیزی بازاریابی

ممیزی بازاریابی

یکی از وظایف واحد تهیه برنامه های اقتضایی است.

کنترل

(برنامه های اقتضایی یعنی برنامه هایی که در صورت حوادث غیر مترقبه مانند وقوع اعتصاب یا جنگ قیمت و غیره به اجرا در می آید).

برنامه های بازاریابی از 8 قسمت تشکیل شده است که شامل:

81 _ 3 استاد

- 1- خلاصه ای برای مدیریت
- 2- موقعیت فعلی بازاریابی
- 3- تجزیه و تحلیل موضوعات و فرصتها و تهدیدها و قدرتها و ضعفها (تحلیل SWOT)
- 4- اهداف
- 5- استراتژی بازاریابی
- 6- برنامه‌های عملیاتی
- 7- سود و زیاد پیش بینی شده
- 8- کنترل لازم

مهمترین نتیجه فرآیند بازاریابی است.

برنامه بازاریابی

..... به معنی ارائه اطلاعات تاریخی در مورد بازار، محصول، رقبا، کانالهای توزیع و محیط کلان است.

موقعیت فعلی بازاریابی

اهداف شرکتها را می توان به 2 دسته و تقسیم کرد.

بازاریابی

مالی

*اهداف مالی در نهایت تبدیل به اهداف بازاریابی می شوند.

..... پاسخ به اینکه چه کاری، در چه زمانی، به وسیله چه کسی و با چه هزینه ای انجام می شود، است.

برنامه عملیاتی

اولین قسمت اصلی برنامه بازاریابی را نشان می دهد.

بازار هدف و وضعیت و جایگاه شرکت در آن

(منظور قسمت دوم برنامه بازاریابی یعنی «موقعیت فعلی بازاریابی» است)

یک، عرصه مناسبی است برای اقدامات بازاریابی است.
عرصه‌ای که شرکت می‌تواند در آن به یک مزیت رقابتی دست یابد.

فرصت

طراحی خط مشی های بازاریابی با آغاز می شود.

تجزیه و تحلیل کامل وضعیت رقبا

انتخاب خط مشی بازاریابی رقابتی، بستگی به دارد.

وضعیت شرکت در صنعت مربوطه

شرکتها را با توجه وضعیتی که در صنعت دارند می توان به 4 گروه تقسیم کرد که شامل:

90,89 _ کاتلر

- 1- رهبر بازار
- 2- برتری طلبان
- 3- دنباله روها
- 4- تمرکز دهنده بازار

..... شرکتی است که بر یک بازار مسلط است و بیش از 50٪
سهم بازار را در اختیار دارد.

رهبر بازار

(به طور مثال جنرال موتورز رهبر صنعت خودروسازی است و آی. بی. ام رهبر صنعت کامپیوتر است و بوئینگ رهبر صنعت هواپیماسازی)

..... سهم ناچیزی دارند و هدف آنها افزایش سهم بازار از طریق
حمله به شرکتها دیگر است.

برتری طلبان یا چالشگران بازار

(این گروه همان شرکتهایی هستند که در فیش 180 از آنها به عنوان دنباله روها یاد شد و استراتژی های رقابتی آنها نیز توضیح داده شد)
(به طور مثال نویوتا و فورد از جمله شرکتهای برتری طلب صنعت خودرو به شمار می روند.)

.....، ترجیح می دهند به جای تحریک و در افتادن با رهبر بازار با پیروی از کالاهای تولیدی و قیمتها و برنامه های بازاریابی رقیب در جستجوی سهم بازار و سودآوری ثابتی باشند . هدف این نوع شرکتها ، حفظ مشتریان فعلی و کسب سهم مناسبی از مشتریان جدید است.

دنباله روها

(به طور مثال کرایسلر دنباله روی جنرال موتورز است.)
(بسیاری از دنباله روهای بازار از رهبران بازار سودآورترند.)

..... شامل شرکتهای کوچک و فاقد ثبات در بازار هستند
اینگونه شرکتهای با دستیابی به تخصص در بازار، مشتری، کالا یا
ترکیب عناصر بازاریابی سعی در پر کردن خلأهای موجود در بازار
دارند.

تمرکز دهنده بازار

مدیران بازاریابی برای دست یابی به بهترین خطی مشی بازاریابی رقابتی و اجرای آن 4 وظیفه را برعهده دارند که شامل:

1- تجزیه و تحلیل

2- برنامه ریزی

3- اجرا

4- کنترل

اصولاً به شرکت امکان می دهد که تغییرات محیطی را بهتر پیش بینی کند و در مقابل آنها سریع تر واکنش نشان دهد.

برنامه ریزی

مسئولیت تهیه و اجرای **برنامه ریزی استراتژیک** برعهده است.

مدیران ارشد

شرکتها معمولاً بودجه بازاریابی خود را مبنای خود تعیین می کنند.

میزان فروش

..... باید به عنوان یک عامل انگیزشی موجب تحرک و فعالیت کارکنان شود.

فلسفه وجودی

..... فرآیندی است که طی آن خط مشی ها و برنامه های بازاریابی به منظور تأمین اهداف بازاریابی استراتژیک، به فعالیتهای و عملیات بازاریابی مبدل می شوند.

اجرا

«انجام دادن کارهای درست» همان است.

«درست انجام دادن کارها» همان است.

خط مشی

اجرا

فصل دوم	برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی	مدیریت بازاریابی
عواملی که باعث مشکل در اجرای برنامه های بازاریابی هستند عبارتند از:		
(4 مورد)		

1- برنامه ریزی یک جانبه (مدیران سطح بالا ممکن است برنامه های یکجانبه ای را طرح ریزی کنند که مدیران بازاریابی با آن موافق نباشند)

2- مصالحه بین اهداف بلند مدت و کوتاه مدت :
(خط مشی های بازاریابی غالباً بر فعالیتهای بلند مدت تأکید می کنند در حالیکه مدیران بازاریابی بیشتر بر فروش و سود کوتاه مدت تأکید دارند)

3- مقاومت طبیعی در مقابل تغییر

4- فقدان برنامه های اجرایی خاص

نظام اجرای بازاریابی دارای 5 رکن وابسته به هم است که عبارتند از:

- 1- برنامه اجرای کار
- 2- ساختار سازمانی
- 3- سیستمهای تصمیم گیری و تشویقی
- 4- منابع انسانی
- 5- اوضاع و احوال مدیریتی و فرهنگ شرکت

پیترز و واترمن می گویند شرکت های موفق دارای خصوصیات ساختاری مشخص هستند که عبارتند از:

1- غیررسمی بودن

2- غیرمتمرکز بودن

3- ساده بودن

..... اشاره دارد به روابط کاری مدیران شرکت با سایر کارکنان

آن.

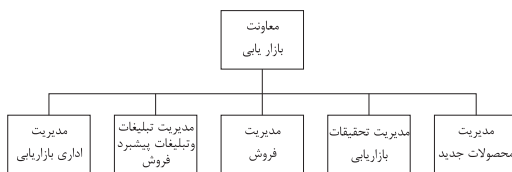
اوضاع و احوال مدیریتی

..... همان سیستم ارزشها و یا باورهای های مشترک کارکنان
در یک سازمان است. این سیستم همان هویت روحی جمعی
شرکت میباشد.

فرهنگ حاکم بر شرکت

فصل دوم	برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی	مدیریت بازاریابی
در سازمان	متخصصین مختلف بازاریابی	مسئولیت انجام
	فعالیت‌های مختلف بازاریابی را بر عهده دارند.	

عملیاتی



مزایا و معایب سازمان عملیاتی عبارتند از:

(مزایا 1 مورد)

(معایب 2 مورد)

مزایا:

1- اداره آسان

معایب:

1- تهیه و ارائه برنامه های جداگانه برای هر یک از کالاها و

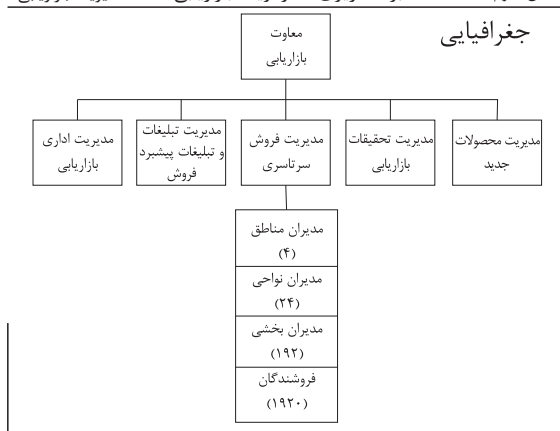
بازارها دشوار است

2- هماهنگ کردن فعالیتهای بازاریابی گروههای مختلف که

برای کسب بودجه باهم رقابت می کنند، دشوار است.

فصل دوم	برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی	مدیریت بازاریابی
شرکتی که دامنه فروش آن زیاد باشد از سازمان استفاده می کند.		

747-کاتلر



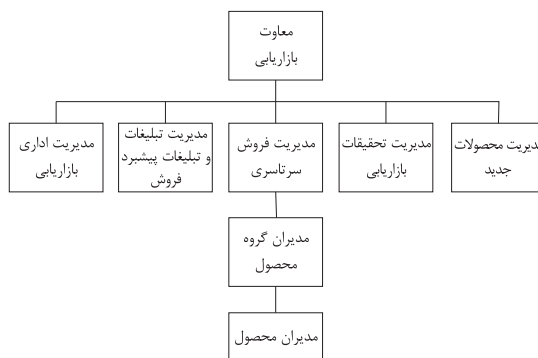
مزیت سازمان جغرافیایی عبارتند از:

(1 مورد)

سازمان نیازهای مشتریان را به خوبی شناسایی می کند.

شرکتهایی که محصولات تولیدی ایشان زیاد است یا محصولات آنان دارای تعداد زیادی مارکهای تجاری است، اغلب از سازمان استفاده می کنند.

مدیریت محصول (بر مبنای تولید)



مزایا و معایب سازمان مدیریت محصول(سازمان بر مبنای تولید) عبارتند از:

375-تست کانلر

مزایا:

- 1- واکنش سریع نسبت به محصول
- 2- به محصولات کوچکتر با مارک تجاری مستقل توجه بیشتری می شود.
- 3- یک زمینه آموزش عالی برای مدیران جوان

معایب:

- 1- اغلب مدیران محصول برای انجام موثر مسئولیت های خود نیاز به اختیار دارند که فاقد آن هستند.
- 2- مدیران محصول تک بعدی می شوند.
- 3- هزینه این نوع سازمان دهی بالا است.

شرکتهایی که یک خط محصول را به بازارهایی می فروشند که با یکدیگر تفاوت زیادی دارند از سازمان استفاده می کنند.

مدیریت بازار

شرکتهایی که تولیدات مختلفی دارند و این تولیدات باید لزوماً در بازارهای متفاوتی عرضه شوند بهتر است از سازمان استفاده کنند.

ماتریسی

سازمان مدیریت بازار+سازمان مدیریت محصول=سازمان ماتریسی

	اسباب و اثاثیه			بازار های
	پوشاک مردان	پوشاک زنان	منزل	صنعتی
ریون	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
استات	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
نایلون	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
ارلون	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
داکرون	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

مزایا و معایب سازمان ماتریسی عبارتند از:

مزایا:

- 1- می توان مطمئن بود که مدیریت به هریک از محصولات و بازارها توجه لازم را مبذول خواهد داشت.

معایب:

- 1- به دلیل اضافه شدن لایه های مدیریتی این ساختار هزینه بر است.
- 2- این سیستم تضادها و رقابتهای اضافی ایجاد می کند.

به اعتقاد «تعریف فعالیتها براساس بازار، برتر از تعاریف انجام شده براساس کالا هستند»

لویت

فرآیند فیزیکی سنتی شامل 2 مرحله است که عبارتند از:

تولید کالا

فروش کالا

خدمات > توزیع > تبلیغات > پیشبرد > فروش > قیمت > ساخت > تدارک > طراحی کالا

(به قسچت های تفکیک شده در شکل دقت کنید)

شرکتها را براساس توانایی برنامه بازاریابی در مواجهه با تغییرات محیطی می توان به 2 دسته تقسیم کرد که شامل :

1- بازاریابی پیش بین

2- بازاریابی نیازآفرین

بازاریابی تشخیص پاره ای از رخدادهای یک قدمی است.

پیش بین

(برای مثال همین که کیفیت آب نوشیدنی در بسیاری از کشورها رو به بدی نهاد، شرکت اوین و پرپر گسترش «تولید بطریهای آب آشامیدنی» را پیش بینی کردند)

بازاریابی هنگامی بکار گرفته می شود که یک شرکت
فرآورده ای به بازار عرضه می کند که پیشتر هیچکس خواهان آن
نبوده و حتی تصویری از کالا یا خدمات تازه ندارد.

نیاز آفرین

(به طور مثال در دهه 1950 کسی در اندیشه و خواستار «واکمن» یا «ویدئو»
نبوده اما شرکت سونی این محصولات را برای اولین بار عرضه کرد)

اکیوموریتا بنیانگذار شرکت سونی فلسفه بازاریابی خود را در این چند واژه خلاصه کرده است «من در خدمت بازارها نیستم آنها را می آفرینم» جمله بیان شده بیانگر بازاریابی است.

نیاز آفرین

سبب‌ساز مشکلات و مسائل اجرایی در بازاریابی را بیشتر پیامد ارتباط‌های ضعیف و نامناسب میان واحدهای و قلمداد کرده است وی بر ایجاد تأکید می‌کند که در آن میان وظیفه‌های یاد شده پیوند و ارتباط تنگاتنگ و روان برقرار است.

مدیریت فرآورده فروش

خدمات

بازاریابی

گروه مشاوران بوستون، صنعت را بر مبنای مزیت رقابتی به ۴ قسمت تقسیم کرده اند این ۴ قسمت عبارتند از:

۳۱۸- مدیریت بازاریابی کانلر

		تعداد راههای دستیابی به مزیت	
		کم	زیاد
اندازه مزیت	بزرگ	حجم	تخصصی
	کوچک	پات شده	قطعه قطعه شده

ماتریس مزیت رقابتی گروه مشاوران بوستون

(منظور از اندازه مزیت این است که این مزیت تا چه حد دستاورد بزرگی برای شرکت است و باعث سودآوری می شود)

از نظر ماتریس مزیت رقابتی، مشاوران بوستون صنعتی که تعداد راههای دستیابی به مزیت زیاد است و اندازه مزیت کوچک است نامیده می شود.

قطعه قطعه شده

* صنعت قطعه قطعه شده: صنعتی است که در آن شرکت ها برای تمایز فرصت های زیادی پیش روی دارند اما هر یک از این فرصت ها از نظر مزیت رقابتی کوچک است. (مثلاً یک رستوران می تواند خود را از راههای بیشماری متمایز گرداند اما آخرالامر به یک سهم بازار بزرگ دست نخواهد یافت. سودآوری به اندازه رستوران بستگی ندارد یعنی رستوران بزرگ یا کوچک می تواند سودآور یا زیان ده باشد).

از نظر ماتریس مزیت رقابتی، مشاوران بوستون، صنعتی که تعداد راههای دستیابی به مزیت زیاد است و اندازه مزیت بزرگ است صنعت نامیده می شود.

تخصصی

* صنعت تخصصی: در این صنعت شرکت ها با فرصت های تمایز زیادی روبرو هستند و هر فرصت تمایز هم می تواند دستاوردهای بسیاری داشته باشد. (مثال این مورد، شرکت هایی هستند که برای قسمت های خاصی از بازار، ماشین آلات تخصصی تولید می کنند).

* در این صنعت شرکت های کوچک هم می توانند به اندازه شرکت های بزرگ سودآور باشند.

از نظر ماتریس مزیت رقابتی مشاوران بوستون، صنعتی که تعداد راههای دستیابی به مزیت کم است و اندازه مزیت بزرگ است، صنعت نامیده می شود.

حجم

* صنعت حجم: صنعتی است که در آن شرکت ها قادرند فقط تعداد اندکی مزیت رقابتی، اما نسبتاً بزرگ بدست آورند. (مثال خوبی در این مورد صنعت تجهیزات ساختمانی است. در این صنعت یک شرکت با کوشش بسیار به دنبال جایگاه قیمت تمام شده پایین یا جایگاه فوق العاده متمایزی است و از هر مورد موفقیت زیادی نصیبش می شود)

* در این صنعت سودآوری به اندازه شرکت و سهم بازار بستگی دارد.

از نظر ماتریس مزیت رقابتی مشاوران بوستون، صنعتی که تعداد راههای دستیابی به مزیت کم است و اندازه مزیت کوچک است، صنعت نامیده می شود.

پات شده

* صنعت پات شده: صنعتی است که در آن شمار مزایای رقابتی بالقوه اندک و اندازه هر مزیت کوچک است. (صنعت فولادسازی مثال بارز در این مورد است. در این صنعت متمایز کردن محصول با کاهش قیمت تمام شده کار بس دشواری است. در این صنعت شرکتها سعی می‌کنند فروشندگان بهتری به کار گیرند، و لخرج تر باشند و غیره، اما این مزایا کوچک اند)

* در این صنعت سودآوری به سهم بازار ارتباطی ندارد.

یک برنامه بازاریابی با کدام یک از موارد زیر آغاز می شود؟
(تألیفی)

- 1- اهداف مسایل جانبی
- 2- تهدیدها و فرصت ها
- 3- بودجه
- 4- خلاصه اجرایی

378-تست کاتلر

گزینه 4 صحیح است.

یک وضعیت بازاریابی کنونی شامل تمام موارد زیر است به جز
(تألیفی)

- 1- شرح اهداف
- 2- نگاهی به کالا
- 3- پوشش توزیعی
- 4- وضعیت رقابتی

378-تست کاتلر

گزینه 1 صحیح است.

(گزینه 1 مربوط به مرحله 1 اجزای برنامه بازاریابی یعنی «خلاصه‌ای برای مدیریت است».)

«برنامه بازی حساب شده» (تألیفی)

- 1- همان خطی مشی بازاریابی است.
- 2- همان منطق بازاریابی است.
- 3- برای هر قسمت بازار هدف متفاوت است.
- 4- همه موارد فوق

379- تست کاتلر

گزینه 4 صحیح است.

به هنگام تهیه بودجه بازاریابی براساس روش برنامه ریزی سود هدف، نخستین قدم پیش بینی است. (تألیفی)

- 1- تقاضای کل بازار
- 2- سهم بازار
- 3- حجم فروش
- 4- سود قابل دسترس

380- تست کاتلر

گزینه 1 صحیح است.

تابع واکنش فروش نشان دهنده ارتباط بین است. (تألیفی)

- 1- فروش میزان تقاضا
- 2- فروش و میزان عرضه
- 3- فروش و بودجه تبلیغات
- 4- فروش و ترکیب عناصر بازاریابی

380-تست کاتلر

گزینه 4 صحیح است

کدام یک از موارد زیر جزء روش های برآورد تابع واکنش فروش

نمی باشد؟ (تألیفی)

1- روش آماری

2- روش تجربی

3- تحلیلی - استقرایی

4- روش داوری

380- تست کاتلر

گزینه 3 صحیح است

..... کار شرکت را به کارهایی تقسیم می کند که دقیقاً تعریف شده اند و سپس انجام این کارها را به افراد و دواير مختلف واگذار می کند. (تألیفی)

- 1- برنامه اجرای کار
- 2- ساختار سازمانی
- 3- فرهنگ سازمانی
- 4- عملکرد سازمانی

380-تست کاتلر

گزینه 2 صحیح است

کسی که وظیفه اش تعیین بازار هدف، آمیخته بازاریابی و بودجه تحقق اهداف بازاریابی یک شرکت است، درگیر توسعه دادن چیست؟ (سراسری 74)

1- موضع یابی

2- تجزیه و تحلیل فرصتها

3- برنامه ریزی محصول

4- استراتژی بازاریابی

گزینه 4 صحیح است

محصولات یا واحدهای بازرگانی در قسمت رشد زیاد و سهم بازار بالا در ماتریس گروه مشاوران بوستون چه نامیده می شوند؟

(سراسری 78)

- 1- ستارگان
- 2- سؤالات
- 3- سگها
- 4- گاوهای شیرده

گزینه 1 صحیح است

یک برنامه بازاریابی با چه شروع می شود؟ (سراسری 78)

1- خلاصه ای برای مدیران بلند پایه

2- شرح موقعیت کنونی

3- شرح اهداف

4- فرصت ها و مخاطرات

گزینه 1 صحیح است

در ماتریس گروه مشاورین بوستون برای ارزیابی سرمایه گذاری ها واحدهایی که در بخش گاوهای شیرده قرار دارند: (سراسری 78)

1- سهم بازار آنها زیاد و نرخ رشد بازار آنها زیاد و اغلب سود آورند.

2- سهم بازار آنها کم و نرخ رشد بازار آنها زیاد و اغلب سود آورند.

3- سهم نسبی بازار آنها زیاد و نرخ رشد بازار آنها کم و اغلب سود آورند.

4- سهم بازار آنها زیاد و نرخ رشد بازار آنها و وجوه نقد دریافتی آنها نیز زیاد است.

گزینه 3 صحیح است

اصطلاح S.W.O.T Analysis بیانگر چیست؟ (آزاد 78)

- 1- تجزیه و تحلیل درون سازمانی و برون سازمانی
- 2- تجزیه و تحلیل فرصتها، تهدیدات، نقاط ضعف و قدرت
- 3- تجزیه و تحلیل استراتژی های مختلف محصول / بازار
- 4- گزینه های 1 و 2

گزینه 2 صحیح است

مراحل مختلف تعیین استراتژی بازاریابی به ترتیب عبارتند از:

(آزاد 78)

- 1- شناخت فرصت ها و تهدیدات – تعیین اهداف بازاریابی – تبلیغات- بازخورد
- 2- تعیین اهداف کلی و جزئی- تعیین استراتژی های خرد و کلان- ارزیابی استراتژی
- 3- شناخت محیط داخلی و خارجی – تعیین اهداف بازاریابی- تعیین استراتژی بازار – ارزیابی استراتژی
- 4- تحقیقات بازاریابی- تعیین استراتژیها- انتخاب بهترین استراتژی- ارزیابی استراتژی

گزینه 3 صحیح است

در ماتریس رشد و سهم بازار گروه مشاوران بوستون به واحدهای کسب با رشد کم و سهم زیاد اطلاق می شود. (آزاد 78)

- 1- پولساز
- 2- سگها
- 3- سوالات (علامت سوال)
- 4- ستارگان

گزینه 1 صحیح است

مراحل فرآیند بازاریابی استراتژیک: (آزاد 78)

- 1- طرح ریزی- اجرا- کنترل
- 2- تحلیل موقعیت- تعیین هدف- برنامه بازاریابی
- 3- تحلیل موقعیت- طرح ریزی- تعیین هدف- اجرا- کنترل
- 4- تحلیل موقعیت - تعیین هدف- طرح ریزی- اجرا- کنترل

گزینه 4 صحیح است

در شبکه جنرال الکتریک، استراتژی حفظ موقعیت که به معنای سرمایه گذاری برای رشد با حداکثر توان و توجه به حفظ قدرت است، مربوط به کدام گزینه است؟ (سراسری 79)

- 1- جذابیت بازار ضعیف/ موقعیت رقابتی متوسط
- 2- جذابیت بازار کم/ موقعیت رقابتی قوی
- 3- جذابیت بازار متوسط/ موقعیت رقابتی قوی
- 4- جذابیت بازار زیاد/ موقعیت رقابتی قوی

گزینه 4 صحیح است

جستجو برای محصولات جدید که مورد تقاضای مشتری فعلی باشد ولی برای تولید آن از تکنولوژی موجود در خط تولید استفاده نمی شود، مربوط به کدام استراتژی است؟ (سراسری 79)

- 1- متنوع سازی افقی
- 2- متنوع سازی متحدالمرکز
- 3- متنوع سازی پوششی
- 4- یکپارچگی معکوس

گزینه 1 صحیح است

تلاشهای برنامه ریزی یک شرکت معمولاً با تهیه چه چیزی آغاز

می گردد؟ (سراسری 79)

1- برنامه تولید

2- بودجه بازاریابی

3- برنامه تبلیغاتی

4- پیش بینی فروش

گزینه 4 صحیح است

برای تعیین استراتژی بازاریابی ابتدا (آزاد 79)

- 1- عوامل قابل کنترل تعیین می شوند.
- 2- عوامل محیط کلان (غیر قابل کنترل) مطالعه و شناخته می شوند.
- 3- بازار تقسیم می شود.
- 4- هیچ یک از موارد فوق

گزینه 1 صحیح است

مدیریت استراتژیک بازاریابی یعنی (آزاد 79)

- 1- پیدا کردن راههای عملی بازاریابی
- 2- اجرای بازاریابی
- 3- یافتن طریقه‌ای برای فرموله کردن استراتژی‌هایی که سازمان را به توفیق برساند.
- 4- برنامه ریزی بازاریابی بر مبنای گذشته

گزینه 3 صحیح است

در مطالعات استراتژیک سازمانها جایگاه بازاریابی (آزاد 79)

- 1- در مطالعه محیط داخلی است.
- 2- در مطالعه محیط خارجی است.
- 3- کمرنگ است.
- 4- در مطالعه محیط های داخلی و خارجی است.

گزینه 4 صحیح است

کدام بخش از فعالیت بازاریابی در یک صنعت خاص است که احتمالاً یک سازمان را قادر می سازد که از امتیاز متفاوتی بهره گیرد؟ (سراسری 80)

- 1- ریسک پذیری
- 2- فرصت بازار
- 3- تاکتیک بازاریابی
- 4- محدودیت های ورود

گزینه 2 صحیح است

مسیرها و وسائلی که بوسیله آنها مدیر بازاریابی قرار است به اهداف بلند مدت خود دست یابد را اصطلاحاً می نامند.
(سراسری 80)

- 1- رویه ها
- 2- طرح ریزی بازاریابی
- 3- تاکتیک بازاریابی
- 4- استراتژیهای بازاریابی

گزینه 4 صحیح است

گاو شیرده در ماتریس رشد/سهم بازار مربوط به کدام یک از شرایط زیر است؟ (سراسری 80)

- 1- رشد آن زیاد ولی سهم بازار آن کم باشد.
- 2- رشد آن کم ولی سهم بازار آن زیاد باشد.
- 3- رشد آن کم و سهم بازار آن هم کم باشد.
- 4- رشد آن زیاد و سهم آن نیز زیاد باشد.

گزینه 2 صحیح است

از جمله مراحل مهم برنامه ریزی استراتژیک کدام است؟
(سراسری 80)

- 1- بودجه بندی
- 2- برنامه ریزی سالیانه
- 3- تعیین رسالت یا مأموریت
- 4- تعیین اهداف عملیاتی

گزینه 3 صحیح است

عوامل موثر بر استراتژی بازاریابی عبارتند از: (آزاد 80)

- 1- عوامل قابل کنترل و آینده بازاریابی
- 2- عوامل داخلی
- 3- عوامل خارجی
- 4- عوامل قابل کنترل و عوامل غیر قابل کنترل

گزینه 4 صحیح است

در روش گروه مشاوره بوستون استراتژی تعیین می شود.
(آزاد 80)

- 1- توسعه در وضعیت ستاره
- 2- ثبات در وضعیت سگها
- 3- توسعه در وضعیت گاو شیرده
- 4- ثبات در وضعیت علامت سوال

گزینه 1 صحیح است

ابعاد ماتریس گروه مشاورین بوستون عبارتند از: (آزاد 80)

- 1- سهم بازار و نرخ رشد موسسه
- 2- سهم بازار و خود بازار
- 3- نرخ رشد موسسه و تعداد موسسه
- 4- سهم بازار و تعداد بازار

گزینه 1 صحیح است

مهمترین وظیفه خاص مدیران بازاریابی عبارتست از: (آزاد 80)

- 1- سازماندهی
- 2- برنامه ریزی
- 3- بهسازی
- 4- درک فرصتهای استثنائی

گزینه 2 صحیح است

از جمله مهمترین شاخصه های جذابیت بازار یا صنعت کدام است؟
(سراسری 81)

- 1- رقبای ضعیف
- 2- خریداران ضعیف
- 3- نرخ رشد بازار
- 4- محدودیت های ورود

گزینه ۳ صحیح است

محور عمودی ماتریس گروه مشاوران بوستون نرخ رشد بازار را نشان می‌دهد. محور عمودی ماتریس جنرال الکتریک با ابعاد گسترده‌تر جذابیت بازار را اندازه گیری می‌کند. وجه تشابه آنها اینست که نرخ رشد بازار تلاش دارد همان جذابیت بازار را اندازه می‌گیرد.

نقطه شروع یک برنامه بازاریابی کدام است؟ (سراسری 81)

- 1- شرح اهداف
- 2- شرح موقعیت کنونی
- 3- فرصت ها و مخاطرات
- 4- خلاصه برنامه پیشنهادی جهت مدیران بلند پایه

گزینه 4 صحیح است

برای تجزیه و تحلیل محیطی در بازاریابی ابتدا کدام عوامل تجزیه و

تحلیل می شود؟ (آزاد 81)

- 1- محیط قابل کنترل
- 2- محیط غیرقابل کنترل
- 3- محیط شرکت
- 4- محیط صنعت

گزینه 2 صحیح است

کدامیک از گزینه های زیر، در انتخاب استراتژی نقش بیشتری دارند؟ (سراسری 82)

1- نیروهای انسانی، ساختار و تشکیلات، رسالت سازمان، منحنی

عمر محصول

2- منابع سازمان، مشابهت بازارها، استراتژی رقبا، مرحله منحنی

عمر محصول، مشابهت محصول

3- منابع سازمان، منابع سازمان، شرایط جامعه، نوع مشتریان،

دولت

4- اهداف و آرمانها، مدیران سازمان، خط تولید، مشابهت بازار،

استراتژی رقبا

گزینه 2 صحیح است

کدام گزینه بیانگر عوامل جذابیت بازار می باشد؟ (سراسری 82)

- 1- نرخ رشد سالیانه بازار، حاشیه سود، حسن شهرت، کیفیت
- 2- اندازه بازار، نرخ رشد سالیانه بازار، رقابت، حاشیه سود
- 3- رشد سهم بازار، توزیع، اندازه بازار، حاشیه سود
- 4- اندازه بازار، سهم بازار، عرضه مواد اولیه، اثر تورم

گزینه 2 صحیح است

هنگامیکه میزان مصرف مشتریان کنونی سیر صعودی می پیماید یا احتمال بالا رفتن نرخ مصرف بسیار زیاد است، از استراتژی استفاده می شود. (آزاد 82)

- 1- یکپارچگی افقی
- 2- رسوخ در بازار
- 3- توسعه محصول
- 4- تنوع

گزینه 1 صحیح است

در کدامیک از روشهای برنامه ریزی زیر به واحدهای سازمانی اجازه داده می شود که اهداف و برنامه های خود را آماده کرده و آنها را جهت تأیید به دست مدیران عالی رتبه برساند. (آزاد 82)

- 1- برنامه ریزی از بالا به پایین
- 2- برنامه ریزی از پایین به بالا
- 3- برنامه ریزی اهداف به پایین، برنامه ها به بالا
- 4- برنامه ریزی واحد

گزینه 2 صحیح است

با توجه به ماتریس سهم-رشد گروه مشاوران بوستون چنانچه وضعیت صنعت با نرخ رشد بازار کم و سهم نسبی در بازار زیاد مواجه شود در کدام قسمت ماتریس قرار گرفته است؟ (سراسری 83)

- 1- ستاره
- 2- سگها
- 3- سؤالها
- 4- گاو شیرده

گزینه 4 صحیح است

با توجه به شبکه توسعه محصول/بازار چنانچه با وضعیت «محصولات جدید و بازارهای موجود» مواجه شوید از کدام خطی مشی بازاریابی استفاده می کنید؟ (سراسری 83)

- 1- متنوع سازی
- 2- نفوذ در بازار
- 3- مفهوم تولید
- 4- ایجاد بازار جدید

گزینه 3 صحیح است

به عنوان یک استراتژی رشد برای شرکتها، شامل افزایش فروش در بازارهای هدف جاری و محصولات موجود، محسوب می شود.
(آزاد 83)

- 1- نفوذ در بازار
- 2- توسعه فروش
- 3- توسعه بازار
- 4- گسترش بازار

گزینه 1 صحیح است

در ماتریس گروه مشاوران بوستون، محورهای عمومی و افقی به ترتیب عبارتند از: (آزاد 83)

- 1- نرخ رشد صنعت، سهم بازار
- 2- سهم بازار، جذابیت صنعت
- 3- نرخ رشد بازار، سهم نسبی بازار
- 4- سهم نسبی بازار، نرخ رشد بازار

گزینه 3 صحیح است

شرکت ایران خودرو برای دستیابی به مصرف کنندگان مختلف، مارکهای جدید از محصولات خود را روانه بازار می کند. شرکت از کدام خطی مشی بهره برداری نموده است؟ (سراسری 84)

1- ایجاد بازار جدید

2- تولید محصول جدید

3- متنوع سازی

4- نفوذ در بازار

گزینه 2 صحیح است

آن قسمت از بازار که رقبای ضعیف و کالای جانشین دارند به ترتیب دارای جذابیت و می باشند. (سراسری 84)

1- کمتر، کمتر

2- بیشتر، بیشتر

3- بیشتر، کمتر

4- کمتر، بیشتر

گزینه 3 صحیح است

مفهوم جدید «استراتژیک بازاریابی» عبارتند از: (سراسری 84)

1- تمرکز روی مشتری و شناخت نیازهای وی با هدف سودآوری

2- تمرکز روی محصول بهتر بر اساس استانداردها با هدف

سودآوری

3- توجه به آمیخته های بازاریابی با هدف سودآوری و رضایت

مشتری

4- توجه به منافع گروههای ذینفع شامل مدیریت، کارکنان،

مشتریان جامعه و دولت

گزینه 4 صحیح است

فرآیند مدیریت بازاریابی عبارت است از: (سراسری 84)

- 1- تجزیه و تحلیل فرصتهای بازار، انتخاب بازار هدف، تهیه و ترکیب عناصر بازاریابی و اداره فعالیتهای بازار
- 2- تجزیه و تحلیل فرصتهای بازار، تهیه و ترکیب عناصر آمیخته بازاریابی، انتخاب بازار هدف و اداره فعالیتهای بازار
- 3- اداره فعالیتهای بازاریابی، تهیه و ترکیب عناصر بازاریابی، تجزیه و تحلیل فرصتهای بازار و انتخاب بازار هدف
- 4- اداره فعالیتهای بازاریابی، تجزیه و تحلیل فرصتهای بازار، اداره فعالیتهای بازار و انتخاب بازار هدف

گزینه 1 صحیح است

در مدل تجزیه و تحلیل جنرال الکترونیک شاخص جذابیت
دربگیرنده کدام عامل است؟ (سراسری 84)

1- اندازه بازار، سهم نسبی بازار، رقابتی بودن قیمت و سودآوری

صنعت

2- اندازه بازار، کیفیت کالا، اثربخشی فروش، سطح اطلاعات بازار

و میزان رقابت

3- اندازه بازار، رشد بازار، سودآوری صنعت، میزان رقابت و

ساختار هزینه ای

4- سهم نسبی بازار، رقابتی بودن قیمت، کیفیت کالا، سطح

اطلاعات بازار و مشتری و اثربخشی فروش

گزینه 3 صحیح است

قطع مکرر آب آشامیدنی در چند سال گذشته در تهران و بعضی از شهرهای بزرگ کشور و کیفیت نامناسب آب طی آن سالها باعث عرضه آب آشامیدنی در بطریهای یکبار مصرف گردید این روش بازاریابی شرکتهای تولید کننده دلالت دارد بر: (آزاد 84)

- 1- بازاریابی استراتژیک
- 2- بازاریابی پیش بین
- 3- بازاریابی واکنشی
- 4- بازاریابی همانندی (خویشاوندی)

گزینه 2 صحیح است

«فرانک سسپدز» معتقد است مشکلات اجرایی بازاریابی ناشی از ارتباطات ضعیف و نامناسب میان واحدهای مدیریت در درون هر سازمانی می باشد، وی راه حل آن را نیز برقراری ارتباط و پیوند شرکت ها با مشتریان و استفاده از دیدگاه های آن ها در طراحی و تولید محصولات می داند که شدت مشکلات اجرایی بازاریابی را کاهش می دهد. این راه حل با چه عنوانی مطرح است؟ (آزاد 84)

1- بازاریابی استراتژیک (راهبردی) Strategic Marketing

2- بازاریابی همراه (همگام یا همرو) Concurrent Marketing

3- بازاریابی هدف دار Target Marketing

4- بازاریابی خلاق (نوآورانه) Lateral Marketing

گزینه ۲ صحیح است.

عدم وجود برنامه بازاریابی (Marketing plan) در هر شرکتی نشان دهنده ضعف در کدامیک از ابعاد بازاریابی است؟ (آزاد 84)

- 1- بازاریابی اجرایی Administrative Marketing
- 2- بازاریابی هدف دار Target Marketing
- 3- بازاریابی استراتژیک (راهبردی) Strategic Marketing
- 4- بازاریابی پسامدرن (فرانگرا) Postmodern Marketing

گزینه 1 صحیح است.

شرکت مواد غذایی مائه بازارهای سازمانی نظیر بیمارستانها، رستورانها و سایر سازمان ها را برای بررسی امکان افزایش فروش محصولات خود مورد بررسی قرار می دهد. مدیریت شرکت از کدامیک از خطی مشی های بازاریابی پیروی می کند؟ (سراسری 85)

1- ایجاد بازار جدید

2- متنوع سازی

3- نفوذ در بازار

4- تولید محصول جدید

گزینه 1 صحیح است

مرحله برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی به ترتیب کدام است؟
(سراسری 85)

- 1- تعیین خطی مشی بازاریابی، تعیین رسالت، تعیین اهداف و تعیین ترکیب فعالیتهای شرکت
- 2- تعیین اهداف، تعیین رسالت شرکت، تعیین ترکیب فعالیتهای شرکت و تعیین خطی مشی
- 3- تعیین ترکیب فعالیتهای شرکت، تعیین اهداف بلند مدت، تعیین خطی مشی بازاریابی و کنترل فعالیتهای بازاریابی
- 4- تعیین رسالت شرکت، تعیین اهداف و مقاصد، تعیین ترکیب فعالیتهای شرکت، برنامه ریزی خطی مشی بازاریابی و سایر خط مشی های عملیاتی

گزینه 4 صحیح است

یک شرکت اتومبیل سازی در حال فروش ماشینهایی با اندازه کوچک خود در جنوب شرقی آسیا می باشد. این شرکت درصدد تعقیب می باشد. (سراسری 85)

- 1- توسعه بازار
- 2- نفوذ در بازار
- 3- توسعه محصول
- 4- تولید متعدد محصول

گزینه 1 صحیح است

شرکتهایی که روش me_too را در پیش می گیرند در واقع شرکتهایی هستند که دارای استراتژی می باشند.
(سراسری 86)

- 1- تهاجمی
- 2- تدافعی
- 3- واکنشی
- 4- تحلیل گرا

گزینه 3 صحیح است

یکی از انواع سازمانهای بازاریابی «سازمان مدیریت کالا یا نام تجاری» است، این نوع سازمان بازاریابی چه زمانی برای یک ساختار زمانی توجیه پذیر است و اولین بار در چه سالی و توسط چه شرکتی به کار گرفته شده است؟ (آزاد 86)

1- زمانی که محصولات تولیدی شرکت یکسان باشد ولی با نام های تجاری مختلف عرضه شود، در سال 1924، شرکت پروکتر اند گمبل (P&G)

2- زمانی که محصولات تولیدی شرکت متفاوت بوده یا تعداد آنها به شدت افزایش یابد، در سال 1927، شرکت پروکتر اند گمبل (P&G)

3- زمانی که بازاریابی عملیاتی، اثربخشی خود را به دلیل افزایش تعداد محصولات تولیدی و بازارهای شرکت از دست بدهد، در سال 1924، شرکت کمپل سوپ

4- زمانی که سازمان بازاریابی عملیاتی، اثربخشی خود را دلیل افزایش تعداد محصولات تولیدی و بازارهای شرکت از دست بدهد، در سال 1924، شرکت کمپل سوپ

گزینه 2 صحیح است.

چه زمانی تأسیس واحد Key Account Management (KAM) در ساختار یک شرکت ضروری است؟ (آزاد 86)

1- هرگاه شرکت دارای مشتری بزرگی در سطح ملی یا جهانی باشد.

2- هرگاه شرکت دارای مشتری با گردش مالی بسیار زیاد و بیشتر از سرمایه اولیه شرکت تولیدی باشد.

3- هرگاه شرکت تمایل نداشته باشد از ساختار ناحیه ای برای فروشندگان استفاده کند.

4- هرگاه شرکت دارای مشتریانی با بودجه های (حسابهای) دولتی باشد.

گزینه 1 صحیح است

زمانی که شرکت کالاهای زیادی تولید و آنها را در بازارهای متعدد عرضه می کند باید از کدام یک از انواع سازمان های بازاریابی استفاده کند؟ (آزاد 86)

- 1- سازمان عملیاتی
- 2- سازمان ماتریسی
- 3- سازمان جغرافیایی
- 4- سازمان مدیریت بازار

گزینه 2 صحیح است.

کنترل استراتژیک در دوائر بازاریابی به چه منظور انجام می شود؟
(سراسری 87)

- 1- اطمینان از دستیابی به اهداف فروش و سود سالانه و بررسی نتایج بازاریابی و کنونی
- 2- تعیین سودآوری واقعی هر یک از محصولات، نواحی، قسمتهای بازار و کانالهای توزیع شرکت
- 3- تجزیه و تحلیل فروش، تحلیل سهم بازار و تجزیه هزینه های بازاریابی و پیگیری عقاید مشتری
- 4- اطمینان از سازگاری و تناسب اهداف، خط مشی ها یا سیستم بازاریابی با محیط کنونی و پیش بینی شده بازاریابی

گزینه 4 صحیح است

متداولترین و رایجترین نوع سازماندهی دواير بازاریابی کدام است؟
(سراسری 87)

- 1- سازمان جغرافیایی
- 2- سازمان عملیاتی
- 3- سازمان مدیریت محصول
- 4- سازمان مدیریت بازار

گزینه 2 صحیح است.

کدامیک از عبارات های زیر، منطقی ترین نشانه های بیان کننده نیاز به تغییر در شیوه بازاریابی نیست؟ (آزاد 87)

- 1) فروش خوب و سود مناسب است.
- 2) منحنی فروش، ثابت و یکنواخت شده باشد و نیاز به یک استراتژی رشد احساس شود.
- 3) وجود اختلاف فاحش فروش در فصول پر رونق و کساد بازار، نیاز به هم سطح سازی و کاهش اختلاف فروش را الزامی می کند.
- 4) سود نهایی ناشی از فروش محصولات، بخش های مختلف بازار و یا کانال های توزیع بسیار کم است.

جواب گزینه 1 است.

(با توجه به فروش خوب و سود مناسب، شرایط ایده آل برقرار است و نیاز به تغییر در شیوه های بازاریابی احساسی نمی شود)

کدام یک از عبارت ها از استراتژی های اصلی رهبران بازار نیست؟
(آزاد 87)

- 1) رشد کل بازار
- 2) جستجو و بررسی نوآوری ها
- 3) نسخه برداری سریع از اثر بخش ترین نوآوری ها
- 4) نوآوری و ابداع

جواب گزینه 3 است.

(رهبران بازار معمولاً خود در نوآوری و رشد کل بازار پیشتاز هستند)

کدامیک از روشهای زیر از استراتژی های تهاجمی شرکت های
چالشگر بازار است؟ (آزاد 88)

(1) حمله متقابل

(2) حمله انقباضی

(3) حمله از روبرو

(4) ضد حمله

گزینه 3 صحیح است.

کدامیک از روشهای زیر از استراتژی های تدافعی شرکت های رهبر بازار نیست؟ (آزاد ۸۸)

- 1) دفاع نامنظم
- 2) دفاع پیشگیرانه
- 3) دفاع جناحی
- 4) دفاع متحرک

جواب گزینه 1 است.

کدامیک از استراتژی های شبکه محصول – بازار «ایگور آنسوف»
مفهوم «بازاریابی عمودی» را نشان می دهد؟ (آزاد 89)

1) استراتژی بسط (توسعه) محصول

2) استراتژی بسط (توسعه) بازار

3) استراتژی متنوع سازی

4) استراتژی نفوذ در بازار

گزینه ۳ صحیح است .

صنعتی که در آن شرکت‌ها با فرصت‌های تجايز زیادی رو به رو هستند و هر فرصت تمایز هم می‌تواند دستاوردهای بسیاری داشته باشد بر اساس تقسیم‌بندی گروه مشاوران بوستون چه نوع صنعتی است؟ (آزاد 89)

1) صنعت پات شده

2) صنعت حجم

3) صنعت تخصصی

4) صنعت قطعه قطعه شده

تعداد راههای دستیابی به مزیت

کم

زیاد

حجم	تخصصی
پات شده	قطعه قطعه شده

۳
۲
۱

۴
۳
۲
۱

صنعتی که در آن شرکت ها قادرند تعدادی اندک مزیت رقابتی، اما نسبتاً بزرگ به دست آورند، بر اساس تقسیم بندی گروه مشاوران بوستون، چه نوع صنعتی است؟ (آزاد 89)

1) صنعت پات شده

2) صنعت قطعه قطعه شده

3) صنعت حجم

4) صنعت تخصصی

تعداد راههای دستیابی به مزیت

کم

زیاد

تخصصی	حجم
قطعه قطعه شده	پات شده

۱.۳
۲.۳
۳.۳
۴.۳
۵.۳

صنعتی که در آن مزایای رقابتی بالقوه اندک و اندازه هر مزیت هم کوچک است، بر اساس تقسیم بندی گروه مشاوران بوستون، چه نوع صنعتی است؟ (آزاد 89)

1) صنعت تخصصی

2) صنعت پات شده

3) صنعت قطعه قطعه شده

4) صنعت حجم

تعداد راههای دستیابی به مزیت

کم

زیاد

۳
۲
۱

تخصصی	حجم
قطعه قطعه شده	پات شده



صنعتی که در آن شرکت ها برای تمایز، فرصت های زیادی پیش رو دارند اما هر یک از این فرصت ها از نظر مزیت رقابتی کوچک است براساس تقسیم بندی گروه مشاوران بوستون چه نوع صنعتی است؟ (آزاد 89)

1) صنعت قطعه قطعه شده

2) صنعت پات شده

3) صنعت تخصصی

4) صنعت قطعه قطعه شده

تعداد راههای دستیابی به مزیت

کم

زیاد

حجم	تخصصی
پایت شده	قطعه قطعه شده

۳
۴
۵
۶
۷
۸
۹
۱۰
۱۱
۱۲
۱۳
۱۴
۱۵
۱۶
۱۷
۱۸
۱۹
۲۰
۲۱
۲۲
۲۳
۲۴
۲۵
۲۶
۲۷
۲۸
۲۹
۳۰
۳۱
۳۲
۳۳
۳۴
۳۵
۳۶
۳۷
۳۸
۳۹
۴۰
۴۱
۴۲
۴۳
۴۴
۴۵
۴۶
۴۷
۴۸
۴۹
۵۰
۵۱
۵۲
۵۳
۵۴
۵۵
۵۶
۵۷
۵۸
۵۹
۶۰
۶۱
۶۲
۶۳
۶۴
۶۵
۶۶
۶۷
۶۸
۶۹
۷۰
۷۱
۷۲
۷۳
۷۴
۷۵
۷۶
۷۷
۷۸
۷۹
۸۰
۸۱
۸۲
۸۳
۸۴
۸۵
۸۶
۸۷
۸۸
۸۹
۹۰
۹۱
۹۲
۹۳
۹۴
۹۵
۹۶
۹۷
۹۸
۹۹
۱۰۰



هر گاه یک شرکت رقیب، هر حمله شرکت های رقیب را به شدت و به قدرت پاسخ دهد و به آنها به نوعی واکنشی نشان می‌دهد که معنای آن این باشد که مهاجمان بهتر است از حمله دست بردارند، چه نوع رقیبی است؟ (آزاد 89)

1) رقیب انتخابی

2) رقیب شانسی

3) رقیب پس نشین

4) رقیب ببر صفت

گزینه ۴ صحیح است .

هر گاه یک شرکت رقیب، صرفاً به کاهش قیمت فروش محصول از طرف شرکت های رقیبش واکنش نشان دهد، در حالیکه به افزایش هزینه تبلیغات توجه نکند، چه نوع رقیبی است؟ (آزاد 89)

(1) رقیب ببر صفت

(2) رقیب شانسی

(3) رقیب پس نشین

(4) رقیب انتخابی

گزینه ۴ صحیح است .

شرکت های (بنگاه های) کوچک و متوسط (SME) معمولاً در کدام نوع از انواع شرکت های رقیب قرار می گیرند؟ (آزاد 89)

- 1) رقیب شانسی
- 2) رقیب ببر صفت
- 3) رقیب انتخابی
- 4) رقیب پس نشین

گزینه ۱ صحیح است .

هر گاه یک شرکت رقیب، بنا به دلایلی اصلاً متوجه حمله به شرکت های رقیب خود نشود، چه نوع رقیبی است؟ (آزاد 89)

- (1) رقیب ببر صفت
- (2) رقیب پس نشین
- (3) رقیب انتخابی
- (4) رقیب شانسی

گزینه ۲ صحیح است .

- کدام یک از شرکت های زیر اغلب خط مشی های تمرکز دهنده بازار را انتخاب می کنند؟ (آزاد ۸۹)
- (۱) شرکت های برتری طلب
 - (۲) شرکتی که بر یک بازار مسلط است.
 - (۳) شرکت های دنباله رو
 - (۴) شرکت هایی که کوچکنند و فاقد وضعیت با ثبات در بازار هستند.

گزینه ۴ صحیح است.

کدام یک از موارد زیر از ویژگی های رهبر بازار است؟ (آزاد ۸۹)
(۱) برای به دست آوردن سهم بیشتر از بازار جسورانه به رقبا حمله ور می شوند.

(۲) با پیروی از کالاهای تولیدی و قیمت ها و برنامه های بازاریابی رقیب در جستجوی سهم بازار و سودآوری ثابتی هستند.

(۳) قادر است با یافتن استفاده کنندگان جدید، و یا استفاده بیشتر از مشتریان فعلی، بازار

(۴) از تجربیات استفاده می کند و کالایی مشابه و یا حتی بهتر عرضه و برنامه های بازاریابی خود را معرفی می کند.

گزینه ۳ صحیح است.

در روش جنرال الکترونیک کدام یک از واحدهای فعالیت‌های استراتژیک را باید حفظ و نگهداری نمود؟ (آزاد ۸۹)

(۱) واحدهایی که در سه خانه بالا سمت چپ ماتریس قرار می‌گیرند.

(۲) واحدهایی با جذابیت صنعتی بالا و توانمندی قوی

(۳) واحدهایی که در سه خانه پایین سمت راست ماتریس قرار می‌گیرند.

(۴) واحدهایی که در قطر ماتریس قرار می‌گیرند.

گزینه ۱ صحیح است.

در شیوه گروه مشاوره بوستون (BCG) یک شرکت را بر اساس کدام گزینه زیر طبقه بندی می کنند؟ (آزاد ۸۹)

(۱) سهم بازار و نرخ رشد بازار هر SBU

(۲) نرخ رشد و هم افزایی هر SBU

(۳) نرخ رشد و جذابیت صنعت هر SBU

(۴) سهم بازار و توان رقابتی هر SBU

گزینه ۱ صحیح است.

براساس مدل روش جنرال الکترونیک، بهترین وضعیت فعالیت برای واحدهای تولیدی کدام حالت است؟ (سراسری ۹۰)

- ۱- توان فعالیت قوی و جذابیت صنعت متوسط باشد.
- ۲- جذابیت صنعت زیاد و توان فعالیت شرکت قوی باشد.
- ۳- جذابیت صنعت متوسط و توان فعالیت شرکت ضعیف باشد.
- ۴- توان فعالیت ضعیف و جذابیت صنعت ضعیف باشد.

گزینه ۲ صحیح است.

(فرنس: فیش ۳۸۶ مستطیل های هاشور خورده، قسچت بالا سچت چپ)
شرکتی موفق است که وارد بازارهای جذاب شده و موقعیت
رقابتی بهتری داشته باشد.
(کتاب ۳ استاد صفحه ۶۳ - خط ۴ و ۳)

با توجه به «شبکه توسعه محصول/ بازار» در حالت «محصولات جدید و بازارهای موجود» کدام خطی مشی پیشنهاد می‌شود؟ (سراسری ۹۰)

- ۱- متنوع سازی
- ۲- ایجاد بازار جدید
- ۳- تولید محصول جدید
- ۴- نفوذ در بازار جدید

گزینه ۳ صحیح است.

(رفرنس: فیش ۳۹۵-۳۹۲)

کدام گزینه در مورد تعریف رشد از طریق ادغام صحیح نیست؟
(آزاد ۹۰)

- ۱- ادغام رو به عقب (بدست آوردن یک تأمین کننده)
- ۲- ادغام عمودی (بدست آوردن مشتری)
- ۳- ادغام رو به جلو (بدست آوردن یک توزیع کننده)
- ۴- ادغام افقی (بدست آوردن یک رقیب)

گزینه ۲ صحیح است.

البته به جای واژه یکپارچگی از واژه ادغام استفاده شده است.

رفرنس: فیش ۳۹۶