



اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

مفهوم پردازی بازاریابی مد

سعید آقاسیلو و آرزو شهره شهریار* و امیرحسین حاجیها و زهرا سادات موسوی

۱- مقدمه

صنعت مُد^۱ یکی از صنایع روبه رشد و محبوب در جهان است. در عین حال پدیده‌ای گذرا است و دائما در حال تغییر است. امروزه باتوجه به تغییر سلیقه مصرف‌کنندگان، تغییرات جغرافیای سیاسی، تحولات عمده فناوری و رقابت شدید مابین شرکت‌های فعال در این صنعت؛ شناخت دقیق نیازها و شخصیت مصرف‌کنندگان، مدل‌های نوین تصمیم‌گیری و همچنین روش‌های جدید برای بخش‌بندی مصرف‌کنندگان حائز اهمیت است. امروزه مُد منحصر به جمع کوچکی از افراد ثروتمند نیست، بلکه یکی از تاثیرگذارترین پدیده‌های این دوران است و طیف گسترده‌ای از مصرف‌کنندگان گوناگون را دربرمی‌گیرد (سولومون^۲ و رو،^۳، ۱۳۹۹، ۱۵).

در حال حاضر، دنیا به سوی جهانی شدن است و یک بازار مشترک دارد. در این شرایط، تلاش‌های بازاریابی با فرهنگ، ساختار اجتماعی و سنت جوامع مرتبط شده است. در سال‌های اخیر، علاقه به مُد، بیشتر شده و مُد به معنای واقعی خود به "مُد" تبدیل شده بجای آنکه صرفا مورد نیاز مردم باشد. مُد اخیرا یکی از بزرگترین قدرت‌های اقتصادی شده است (آکسو^۴ و دیگران، ۲۰۱۱، ۳۲۴). بنابراین شرکت‌های فعال در صنعت مُد باید خود را با این تغییرات مطابقت داده و به اقتضای بازاری که در آن فعالیت می‌کنند برنامه‌های بازاریابی و تبلیغات خود را طراحی نمایند. به علت تعدد پارامترهای موثر بر نحوه تصمیم‌گیری مصرف‌کنندگان، شناخت این عوامل تاثیر بسزایی بر میزان فروش و سهم از بازار برندهای فعال در صنعت مُد دارد (سولومون و رو، ۱۳۹۹، ۱۵).

مُد چیزی نیست که فقط در لباس موجود باشد. مُد در همه جا است! این دامنه‌ها فراتر از حد و حدود و تقریبا هر نوع کالایی را در بردارد (به عنوان مثال، پوشاک، اتومبیل، دستگاه‌های دیجیتال، غذا، ادبیات، مسافرت، موسیقی، دکوراسیون خانه و سلامتی شخصی) (لبون^۵، ۱۳۹۷، ۱۱). اما می‌توان گفت پوشاک شاخص‌ترین کالایی است که از مُد تاثیر می‌پذیرد (فیروزی زهرا، ۱۳۹۸، ۲۰). در پژوهش حاضر، برای ایجاد بصیرت خاص بر روی مُد پوشاک تمرکز شده است.

امروزه مُد یک صنعت جهانی است و در بسیاری از کشورهای بزرگ و پیشرفته جای پای خود را محکم کرده است (فیروزی زهرا، ۱۳۹۸، ۲۰). حتی در زمان بحران اقتصادی جهانی، بازارهای لباس و کفش در اروپا و آمریکا کمتر از منابع مهم صنعتی دیگر رنج بردند. دلیل آن می‌تواند این باشد که بحران اقتصادی و جهانی شدن آن اغلب به اشباع موجودی و تقاضا مرتبط هستند در حالی که مُد جایگاه تحسین برانگیز خود را در بخش‌های اقتصادی در حال توسعه حفظ کرده است (لبون، ۱۳۹۷، ۱۵).

¹ Fashion

² Solomon

³ Roe

⁴ Aksu

⁵ Le Bon

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

پنج کشور در کل دنیا شهرت و اعتبار بین المللی در مُد کسب کرده‌اند: فرانسه، ایتالیا، انگلستان، ایالات متحده امریکا و ژاپن. به تازگی ظهور طراحان بزرگی از ترکیه و اسپانیا نیز باعث مطرح شدن این دو کشور شده است. همچنین پاکستان، هند و رومانی نیز به دلیل داشتن طراحان بسیار با استعداد خود تا حدودی شناخته شده هستند (پیروی و اسمعیلی، ۱۳۹۷، ۵). مشهودترین گروه مصرف‌کننده در مُد، شخصی است که می‌خرد و می‌پوشد. محصولات مُد توسط نام‌های تجاری فروخته می‌شوند. فردی که پوشاک مُد روز می‌پوشد، مصرف‌کننده‌ی آن محصول مُد مطابق با تئوری اقتصاد و کسب و کار است (جکسون^۶ و شاول^۷، ۱۳۹۴، ۱۲).

با نگاهی به حیات بشر، روشن می‌شود که پدیده مُد همیشه در تاریخ بشر بوده است و منحصر به دوره معاصر نیست (عین‌الهی، ۱۳۹۱، ۲۴).

مُد ابزار مهمی برای فروش گسترده است. فعالیت های بازاریابی باید متمرکز بر مُد^۸ باشد تا تصویری ایجاد کنند که محصولات موجود در بازار، مُد روز^۹ هستند (آکسو، ۲۰۱۱، ۳۲۹).

در طی چندین سال، صنعتگران و کسانی که پیرامون بازاریابی مُد مطالعه کرده‌اند، جهت درک موثر و انجام دادن اقدام‌های مناسب در کسب و کار مُد به تئوری‌های کلی در بازاریابی وابسته و متکی بوده‌اند. اما ماهیت منحصربه‌فرد مُد محدودیت‌هایی را در زمینه کاربرد برخی از مدل‌ها و تئوری‌های عام بازاریابی درباره مُد اعمال کرد (جکسون و شاول، ۱۳۹۴، ۳). بر خلاف اغلب صنایع دیگر، صنعت مُد به سرعت تغییر می‌کند و این یک چالش بزرگ برای ایجاد یک استراتژی بلند مدت است. بسیاری از عوامل در کوتاه مدت تغییر می‌کنند که به آسانی قابل پیش‌بینی نیستند (کاظمی صومعه، ۱۳۹۵، ۱). شرکت‌های مُد نوسانات زود گذر (فرار) را در ترجیحات مصرف‌کننده تجربه می‌کنند که از عوامل غیر قابل کنترلی شامل تغییرات آب و هوایی، سلیقه-آفرینان و هوس‌هایی که به واسطه و تحت تاثیر رسانه‌ها به سرعت رشد می‌یابند، نشئت می‌گیرند. زود گذر بودن مُد تقاضا برای پوشاک و متعلقات را در مقایسه با سایر بخش‌هایی همچون خواروبار که از الگوهای تقاضای مصرفی یکنواختی برخوردارند، بسیار غیر قابل پیش‌بینی ساخته است. به همین ترتیب تئوری "یک اندازه‌ی متناسب برای همه" که مدل‌های خطی استاندارد را برای تصمیم‌گیری مصرف‌کننده در بر می‌گیرد، معمولاً با واقعیت موجود در زمینه خرید مصرفی مُد در عصر حاضر تناسبی ندارد (جکسون و شاول، ۱۳۹۴، ۳).

کسب و کار مُد در یک محیط تجاری که به صورت ثابت در حال تغییر است، انجام می‌پذیرد. تغییر سریع هم به برنامه‌ریزی استراتژیک و هم به برنامه‌ریزی تاکتیکی نیازمند است و باید به صورت خلاقانه و با کنترل مدیریتی موثر انجام پذیرد (جکسون و شاول، ۱۳۹۴، ۴۲۹).

فروش چشم‌گیر و سود سرشار صنعت مُد از طراحی کلکسیون‌هایی که در فشن شوها^{۱۰} دیده می‌شوند، بدست نمی‌آید، بلکه بیشتر از فروش اقلامی است که در فروشگاه‌های خیابان‌های اصلی وجود دارد. برای آنکه متوجه تاثیر طراحان در این دیدگاه شویم، باید به این موضوع توجه شود که درآمد سالیانه‌ای که بهترین طراح سال جایزه مُد بریتانیا^{۱۱} غالباً کسب می‌کند، کمتر از فروش روزانه یک فروشگاه بزرگ در آرکادیا گروپ^{۱۲} است. بنابراین موضوع مورد اهمیت و اصلی برای بازاریابان مُد، طراحی و

⁶ Jackson

⁷ Shaw

⁸ FASHION-FOCUSED

⁹ FASHIONABLE

¹⁰ Fashion Show

¹¹ British Fashion Awards' Designer

¹² Arcadia Group

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

فروش لباس به حداکثر عموم مردم است. به همین جهت تکنیک‌های بازاریابی و بازاریابی مد می‌تواند به صنعت مد کمک کند (ایزی^{۱۳}، ۲۰۰۹، ۱۱).

این صنعت هم نظیر دیگر صنایع پیرو قوانین و اصول علم بازاریابی می‌باشد که به واسطه پیچیدگی موجود در آن نقش بازاریابی بسیار پراهمیت و برجسته می‌باشد (لی-گرینوود^{۱۴}، ۱۳۹۷، ۱۰). بازاریابی مد، عناصر آگهی‌های تبلیغاتی، طراحی و مدیریت بازرگانی و درکی پایدار از دنیای مد را با هم ترکیب می‌کند تا خط پوشاک جدیدی را با توجه به نیازها، لحاظ کند تا به موفقیت برسد. بر اساس نظر مایک ایزی^{۱۵}، نقش بازاریابان مد را می‌توان در ۵ فرآیند خلاصه کرد: جستجوی بازاریابی مد، مدیریت محصولات مد، تبلیغ مد، توزیع مد، مکان یابی و قیمت محصولات مد (خوش نام، ۱۳۹۶، ۲).

حدوداً ۷۰ درصد تصمیمات خرید درون فروشگاه‌های مد گرفته می‌شوند، مسلماً عناصر محیط خرده فروشی، بالاخص عناصر موجود در محل انجام خرید، مهم هستند. تمامی متغیرهای آمیخته بازاریابی^{۱۶} (محصول، قیمت، مکان و تبلیغات) در محیط داخلی فروشگاه خرده فروشی در کنار هم قرار می‌گیرند تا برای مشتری انگیزه خرید ایجاد کنند. می‌توان آن را "مکانیسم محرک"^{۱۷} هم نامید. بنابراین می‌توان محیط خرده فروشی را از مهم‌ترین ابزار ارتباطات بازاریابی یک برند مد محسوب کرد؛ به ویژه به این دلیل که مصرف‌کنندگان این محیط را با تمامی احساس خود تجربه کرده و انگیزه‌ای قوی در آنها ایجاد می‌شود (لی-گرینوود، ۱۳۹۷، ۱۲۴).

رسانه های اجتماعی با وسعت غیرقابل تصویری که دارند و با میزان بسیار زیادی از کاربران، می‌تواند گامی مهم برای رشد صنعت مد در یک شرکت و یا در یک کشور باشد. این رسانه ها با راحت کردن مسیرهای ارتباطی در جوامع امروزی می‌توانند برای بازاریابی و برندسازی در صنعت مد به خوبی کاربرد داشته باشند، چرا که تجربه کشورهای موفق نیز این را ثابت کرده است (فیروزی زهرا، ۱۳۹۸، ۲۱).

گرچه هر محصولی از میان طیف گسترده محصولات موجود که از قبل به بازار معرفی شده‌اند، می‌تواند به عنوان تولید "مد روز"^{۱۸} راه اندازی شود، اما در اصل، مد، طراحی و ایجاد یک محصول کاملاً جدید با درک فعال برای تأمین انتظارات بازار است که مصرف‌کنندگان باید مورد هدف قرار گیرند. از آنجا که محصولات مد روز نیاز به تغییر مداوم دارند، فن‌آوری‌های تولید نیز باید متناسب با هدف و انعطاف پذیر باشند. بنابراین به غیر از محصولات کاملاً جدید، از تمایز و تنوع نیز به عنوان یک نوع استراتژی بازاریابی برای تولید محصولات مد، می‌توان استفاده کرد (آکسو و همکاران، ۲۰۱۱، ۳۲۹).

استراتژی تمایز به دنبال ارائه محصولات و یا خدمات است که مزایایی متفاوت از رقبای دیگر را ارائه می‌دهد و برای خریداران ارزش زیادی دارد هدف از استفاده از استراتژی تمایز دستیابی به مزیت رقابتی می‌باشد (کاظمی صومعه، ۱۳۹۵، ۱).

همچنان باید توجه داشت مشتریان بزرگ‌ترین دارایی یک نام تجاری هستند (جکسون و شاو، ۱۳۹۴، ۴۰). کسب و کارهای مد نیاز دارند به مشتریانشان به عنوان افراد حقیقتاً زنده‌ای که می‌توان با آنان تعامل برقرار کرد، نگاه کنند؛ به جای این که یک توصیف مختصر بازاریابی گونه بر تکه‌ای از کاغذ که از داده‌های از هم گسسته‌ی حاصل از تحقیق بازار تشکیل شده به مشتریان ارائه دهند. واقعیت کسب و کارهای مد دارای بازار انبوه این است که مشتریان دمدمی مزاج هستند و نام تجاری‌ای که پیشنهادهایی مبنی بر دریافت بسته کامل‌تری از منافع به آنان بدهد، با نام تجاری کنونی خویش عوض خواهند کرد (جکسون و شاو، ۱۳۹۴، ۳۳). به شکلی طعنه‌آمیز، روندهایی با تاکید بیشتر بر مصرف‌کننده ممکن است بدین معنی باشد که "مدیران

¹³ Easy

¹⁴ Lea-Greenwood

¹⁵ Mike Easy

¹⁶ Marketing Mix

¹⁷ Trigger Mechanism

¹⁸ Fashionable

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

بازاریابی عهده دار چیزی بیش از این نیستند، بلکه این مصرف کنندگان هستند که همه امور را می گردانند" (جکسون و شاو، ۱۳۹۴، ۴۰).

در این پژوهش قصد داریم به توصیف و تشریح این نکته بپردازیم تاثیرات بازاریابی بر شناخت و تبیین مفهوم مُد چگونه است؟

ادبیات تحقیق

مفهوم مُد

واژه مُد در لغت به معنای سلیقه، اسلوب، روش و شیوه به کار می رود و در اصطلاح؛ عبارت است از روش و طریقه‌ی موقت که طبق ذوق و سلیقه اهل زمان، طرز زندگی را تنظیم می کند (عین الهی، ۱۳۹۱، ۱۸).

کلمه مُد (حالت) از کلمه لاتین "modus" گرفته شده است. مدوس به معنای بدون حد و مرز است. معادل آن در زبان انگلیسی مُد است و به معنی روش، شکل، سبک و حالت است؛ رفتار، سبک زندگی در طبقه متوسط و طبقه بالا جامعه (آکسو و دیگران، ۲۰۱۱، ۳۲۷).

معنای کلی مُد توسط دو متضاد، یعنی مد روز^{۱۹} و غیر مد روز^{۲۰} تعیین می شود (آکسو و دیگران، ۲۰۱۱، ۳۲۷).

لَمُد پدیده‌ای است خاصه جامعه انسانی که با مفهوم مدرنیسم ارتباط تنگاتنگی دارد. به عبارت دیگر مُد با مدرن شدن جوامع پدید آمده است چرا که در اعصار گذشته پدیده‌ای به نام مُد و مُدگرایی در بین مردم جایگاه محسوس امروزی خود را نداشته است هر چند با نگاهی به تاریخ شاید بتوان این پدیده را در میان تمدن‌های بزرگ دنیا مشاهده نمود (یزدانی، ۱۳۹۷، ۲).

مُد به عنوان مفهومی با محبوبیت کوتاه مدت در دسته بندی محصولات (پوشاک، خودرو، غذا، فناوری و ...)، سبک زندگی و بخش‌های تجاری تعریف می‌شود. و حتی می‌تواند برای توصیف ویژگی‌های فردی نیز بکار رود. بعنوان مثال، فردی که "مُد روز" است، هر آنچه که در هر زمانی مُد و محبوب است، می‌پوشد. مُد به عنوان یک موضوع دانشگاهی در جامعه شناسی و علوم انسانی ریشه دارد. به عنوان مثال لباس و فرهنگ، روندهای تاریخی در لباس و لباس‌های محلی و ... (بارنز^{۲۱}، ۲۰۱۴، ۱۸۷).

مُد، در تصمیم‌گیری های بازاریابی نقش مهمی ایفا می‌کند و شامل محصولات (خدماتی) است که اکثریت مصرف‌کنندگان در بازار هدف رفتار خرید را به دلایل اعتبار، رضایت شخصی، کسب موقعیت یا موارد مشابه اتخاذ می‌کنند. در اینجا روانشناسی جمعی یا شناخت سلاقی عمومی نقش مهمتری نسبت به سلیقه‌های فردی دارد. اگر محصولات مُد روز در بازار توسط گروهی از مصرف‌کنندگان که تعدادشان بیش از حد متوسط است، به عنوان "مُد" پذیرفته شود، سایرین نیز، اکثریت را به عنوان مرجع قبول و دنبال می‌کنند (آکسو و دیگران، ۲۰۱۱، ۳۲۸).

مفهوم مُد به گونه‌ای است که برای مدت محدودی محبوب است. اگر چه این مدت ثابت می‌تواند چند روز، چند هفته، چند ماه یا سال‌ها باشد. در واقع هر دهه، لباس مُد روز مربوط به زمان خود را دارد. صرف نظر از مدت زمان آن، هر چیزی که مُد است، طبق تعریف، به ناچار در نقطه‌ای از زمان، محبوبیت خود را از دست خواهد داد و با مُد جدید جایگزین می‌شود، و چرخه مجدداً آغاز می‌شود (بارنز، ۲۰۱۴، ۱۸۷).

مدیران مُد طراحی روزانه، تجارت، توزیع، ترفیع و فروش محصولات زودگذر به اولین خریدار مُد جذب شده را مدیریت می‌کنند؛ و بدین وسیله به سودآوری بیشتری می‌رسند. بعضی از این مفاهیم مرتبط با مُد به نظر با عقل جور در نمی‌آیند. در واقع شرکت‌ها چگونه می‌توانند سودهای زیادی را به دست آورند در حالی که آن‌ها باید محصولات را معرفی و معامله کنند که به

¹⁹ Fashionable

²⁰ Unfashionable

²¹ Barnes

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

صورت هفتگی یا ماهیانه تغییر می کنند؟ در واقع صنعت مُد این تضاد را به عنوان اهرم فشاری برای پیشرفت فراتر از تغییرات پی در پی کسب و کار خود، قرار می دهد (لبون، ۱۳۹۷، ۱۸).

برای آنکه تغییر ذاتی مُد ایجاد شود، صنعت باید بطور مداوم محصولات جدید تولید کند. بعبارت دیگر اصطلاح "مُد" به معنای ساختن، شکل دادن و درست کردن است. بنابراین مُد، خلاقیت و طراحی قوی را نیز شامل می شود. مهارت طراحی بسیار ضروری است و در همه انواع محصولات از کت و شلوارهای رسمی تا حتی گلدوزی بر روی یک ژاکت کشفافت پشمی را شامل می شود. سطح طراحی می تواند بطور قابل توجهی از یک لباس خیلی ساده مثل تی شرت تا خلق های هنرمندانه ای چون کوکو شنل^{۲۲}، کریستین دیور^{۲۳}، ایو سن لورن^{۲۴} و در موارد اخیر استلا مک کارتی^{۲۵} متفاوت باشد (ایزی، ۲۰۰۹، ۵).

مراحل پیدایش و زوال مُد

مُد هم همانند هر پدیده اجتماعی دیگری فرآیندی را طی می نماید و در این فرآیند، مراحل یکی پس از دیگری به وقوع می پیوندند و این سخن و بیان که در تعاریف به آن پرداخته می شود و می گویند که مُد امری ناگهانی و سریع می باشد، کاملاً نسبی بوده و به هر شکلی که بروز یابد مراحل زیر را در بر خواهد داشت:

(۱) آفرینش و ایجاد مد؛

(۲) تطبیق مد؛

(۳) کوشش دامنه داری جهت شناساندن مد می شود که مورد پسند کردن مُد در این مرحله با استفاده از وسایل ارتباط جمعی، تبلیغاتی و رادیو و تلویزیون، سینما و مطبوعات، بروشورها، سالنهای مد، نمایشگاه و... سعی در معرفی کالای جدید و قبولاندن آن به جامعه می شود؛

(۴) تولید انبوه؛

(۵) پس از آنکه تقاضاهای مُد جدید به اوج خود رسید، قوس نزول تقاضا و زوال مد قبلی آغاز می شود با پیدایش مُد جدید، مُد قبلی از دور خارج می شود (رشیدپور و دیگران، ۱۳۸۷، ۱۱۵).

مُد و بازاریابی

تغییر مستمر، یعنی مُد، مهارت های طراحی خلاقانه ای که منجر به تولید محصولاتی از سطح بسیار معمولی تا محصولاتی با طراحی هنرمندانه و کم یاب می شود. طراحان بخشی از افراد این صنعت هستند که بوسیله آنها صنعت به این تغییر پاسخ می دهد. در همین زمان، توانایی شناسایی محصولاتی که مشتری به آن نیاز دارد و خریداری می کند نیز، بسیار ضروری است. بازاریابی این دانش و مهارت های مورد نیاز را فراهم می کند تا خلاقیت به بهترین شکل و با سودآوری بالا مورد استفاده قرار گیرد و کسب و کار رشد و توسعه یابد (ایزی، ۲۰۰۹، ۵).

مفهوم بازاریابی

بازاریابی یک فرآیند اجتماعی و مدیریتی است که به وسیله آن، افراد و گروه ها، نیازها و خواسته های خود را از طریق تولید، عرضه و مبادله کالاهای مفید و با ارزش با دیگران، تامین می کنند (کاتلر^{۲۶} و کلر^{۲۷}، ۱۳۸۵، ۴۶).

²² Coco Channel

²³ Christian Dior

²⁴ Yves St Laurent

²⁵ Stella McCartney

²⁶ Kotler

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

در فعالیت‌های بازاریابی، نوآوری بحثی بسیار حیاتی و مهم است. رویکرد سنتی به بازاریابی معتقد است که مدیر ارشد شرکت باید استراتژی‌های بازاریابی شرکت را تدوین کند و آنها را به مدیران و کارکنان شرکت ابلاغ کند. اما به بیان امروزی ایده‌های خلاقانه در بسیاری از شرکت‌ها وجود دارند و مدیران ارشد باید از این ایده‌ها در تدوین استراتژی‌های بازاریابی استفاده کنند (کاتلر و کلر، ۱۳۸۵، ۱۶).

بازاریابی به عنوان یک موضوع علمی^{۲۸} در نوع خود برای بیش از شش دهه به طور جدی و با محبوبیت بالایی مورد مطالعه قرار گرفته است. مقاله اصلی تئودور لوی^{۲۹} "نزدیک بینی بازاریابی"^{۳۰} که در نشریه کسب و کار هاروارد در سال ۱۹۶۰ منتشر شد، این مفهوم را بیان کرد که شرکت‌ها موفق‌تر خواهند بود اگر بر روی شناسایی و برآورده کردن نیازهای مشتری تمرکز کنند (بارنز، ۲۰۱۴، ۱۸۳).

به بازاریابی باید به عنوان یک سیستم کلی که کسب و کار را با مشتریانش مرتبط می‌کند، نگریست. پروفیسور^{۳۱} فیلیپ کاتلر^{۳۲} که پدر علم بازاریابی مدرن نامیده می‌شود، معتقد است چیزی که یک بنگاه تجاری را می‌سازد، بازاریابی آن است. وی معتقد است بازاریابی هم علم و هم هنر است (پوسنر^{۳۳}، ۲۰۱۵، ۲۷). دامنه و پتانسیل بازاریابی بی حد و مرز است؛ می‌تواند قبل از آن که هر محصولی طراحی شود، شروع شود و حتی بعد از خرید مشتری، ادامه یابد (پوسنر، ۲۰۱۵، ۲۸).

بازاریابی یک فلسفه کسب و کار یا یک طرز تفکر در مورد بنگاه تجاری از دیدگاه مشتری و یا مشتری بالقوه است. چنین دیدگاهی محسّنات زیادی دارد. زیرا محک و معیار خوبی برای موفقیت کسب و کار است. اگر نیازهای مشتریان را برآورده نکنیم، در کار خود دوام نخواهیم آورد، چه برسد به اینکه بتوانیم آن را رونق دهیم. بنگاه‌های مُد به مشتریانی که بطور مکرر خرید می‌کنند وابسته هستند و رمز این وفاداری، رضایتمندی مشتریان از برآورده کردن نیازهای آنان با لباس‌های شیک، بادوام، نگهداری آسان، مقرون به صرفه و سایر معیارهای در نظر گرفته شده توسط خریدار است (ایزی، ۲۰۰۹، ۵). به همین دلیل نیاز به درک دیدگاه مشتری در صنعت مُد بسیار حائز اهمیت است. بیشتر طراحان یک تصویر ذهنی از یک مشتری نوعی دارند. بازاریابان مُد می‌پرسند، آن تصویر ذهنی چگونه است و آیا مشتری تنها به گروهی از خریدارانی که سودبخش برای شرکت هستند، تعلق دارد؟ باید به این نکته توجه داشت، مفهوم دیدن کسب و کار از دیدگاه مشتری به معنای عدم نگرانی برای سود نخواهد بود. در واقع، اگر بصورت فعالانه به دنبال سود دهی نباشیم، به تدریج بنگاه تجاری توانایی خود را برای برآورده کردن نیازهای مشتریان در بلند مدت از دست می‌دهد (ایزی، ۲۰۰۹، ۶).

بازاریابی مُد

واژه‌ی "بازاریابی" مفهوم بسیار ویژه‌ای در مُد دارد، به طوری که به شکل بسیار عادی و معمولی برای توصیف یک کارکرد ارتباطی مرتبط با ترفیع محصولات و خدمات و نیز خلق و حفظ هویت نام تجاری استفاده می‌شود. کارکرد عملیاتی "بازاریابی مُد" نامیده می‌شود، بنابراین، نقش دقیقا تعریف شده‌ای در صنعت در مقایسه با حوزه و وسعت تئوری بازاریابی دارد (جکسون و شاو، ۱۳۹۴، ۵).

²⁷ Keller

²⁸ Academic

²⁹ Theodore Levitt

³⁰ Marketing Myopia

³¹ Professor

³² Philip Kotler

³³ Posner

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

بازاریابی مُد عبارت است از یک استراتژی که توسط شرکت‌های مُد در جهت برقراری ارتباط با مشتری استفاده می‌شود. عملیات بازاریابی مُد موجب آگاهی مشتری از ویژگی‌های مختلف محصولات مُد می‌شود. همچنین برندسازی مُد زمانی صورت می‌گیرد، که تجربه و تصویر از یک برند مُد بازاریابی شود، و اینگونه توسط افراد بیشتری قابل تشخیص خواهد بود (فیروزی زهرا، ۱۳۹۸، ۲۲).

در طراحی مُد چند دیدگاه وجود دارد. یک دیدگاه مبتنی بر طراحی^{۳۴} است. طرفداران این دیدگاه معتقدند که طراحان نیروی اصلی صنعت مُد هستند و بازاریان باید فقط به فروش مدل‌ها به عموم مردم بپردازند. تمام فعالیت‌های بازاریابی که در این دیدگاه انجام می‌شود، روابط عمومی یا تبلیغات است. مشتریان و مشتریان بالقوه در این صنعت، افراد ثروتمند جامعه هستند. ضعف اصلی این رویکرد آن است که در نهایت به مهارت و درک طراح بستگی دارد تا نیازهای مشتری را بطور مداوم برآورده و در نتیجه به سودآوری برسد.

دیدگاه بعدی مبتنی بر بازاریابی^{۳۵} است. در این دیدگاه، بازاریابی غالب است. و طراح شخصی است که باید به نیازهای مشتری طبق آنچه که تحقیقات بازاریابی تعیین می‌کند، پاسخ دهد. در این رویکرد محدودیت‌های هزینه و نمونه‌های لباس که باید از قبل آزمون شوند، وجود دارد. در واقع در این دیدگاه، محدودیت‌های بازاریابی، جنبه‌های طراحی خلاقانه را حبس کرده است. باتوجه به اینکه در این رویکرد سودآوری معیار محبوبیت است، بنظر می‌رسد این نسخه محدود کننده طراحی برای بسیاری از شرکت‌ها مفید باشد. اما اینکه استقبال از طراحی‌های مُد برابر با طراحی خوب و خلاقانه است، موضوع دیگری است. روش دیگری برای مشاهده بین بازاریابی و طراحی وجود دارد که بازاریابی مُد نامیده می‌شود. مفهوم بازاریابی مُد بر اهمیت طراحی، مشتری و سودآوری با بیان وابستگی متقابل بین طراحی و بازاریابی تاکید می‌کند. اگر طراحان درک کند که چگونه بازاریابی می‌تواند فرآیند خلق ایده‌ها را افزایش دهد و بازاریابان متوجه اهمیت طراحی در پاسخگویی به نیازهای مشتریان در صنعت مُد شوند، به پیشرفت و موفقیت خواهیم رسید (ایزی، ۲۰۰۹، ۱۰-۹).

7

بالا بالا پایین	مبتنی بر طراحی	مفهوم بازاریابی مد
	شکست	مبتنی بر بازاریابی
	پایین	بالا

اهمیت مشتری و سود
ش (ایزی، ۲۰۰۹، ۱۰-۹)

آمیخته بازاریابی

آمیخته بازاریابی، ارائه دهنده چارچوبی است که می‌توان از آن در اداره امور بازاریابی یک واحد تجاری استفاده کرد. به عبارت دیگر ترکیب و مخلوط کردن چندین وجه استراتژیک به شکل موثر که منجر به دستیابی به اهداف بازاریابی و استراتژیک یک واحد تجاری می‌شود را آمیخته بازاریابی می‌گویند. اصول و قواعد آمیخته بازاریابی برای اولین بار در ایالات متحده آمریکا در

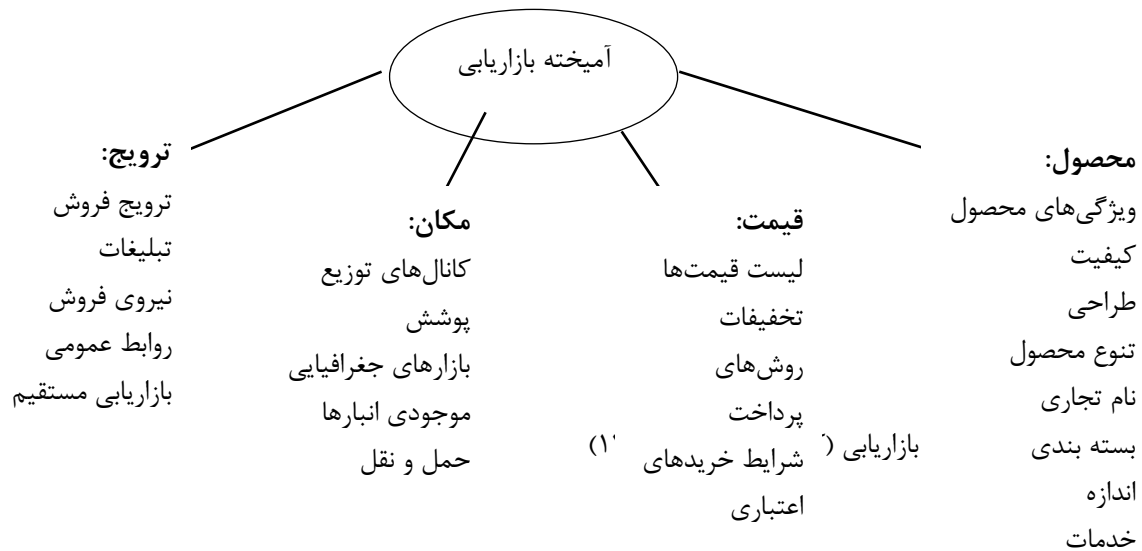
³⁴ Design centered

³⁵ Marketing centered

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

طول سال‌های ۱۹۴۰ الی ۱۹۵۰ مطرح شد. این اصطلاح مهر تاییدی بر این ایده شد که مدیران بازاریابی به عنوان "ترکیب-کنندگان اجزا و عوامل" هستند (پوسنر، ۲۰۱۵، ۴۰).
 نیل بوردن^{۳۶}، استاد دانشگاه هاروارد، در ابتدا ۱۲ متغیر بازاریابی را مطرح کرد. اما در دهه ۱۹۶۰ جروم مک کارتی^{۳۷} آنها را به ۴ متغیر ساده تر - محصول، قیمت، مکان و ترویج - که به عنوان چهار پی بازاریابی شناخته می‌شود، تعدیل کرد (پوسنر^{۳۸}، ۲۰۱۵، ۴۱).



نه از متغیرهایی هستند که در کنترل بازاریاب مُد است که بوسیله آنها نیازهای خریداران بطور سودآور تامین می‌شود. به عبارت دیگر، آمیخته بازاریابی یعنی، محصول مناسب را در مکان و زمان مناسب، با قیمت مناسب به مشتری بازار هدف برسانیم (ایزی، ۲۰۰۹، ۱۴۱). در اصل تئوری چنین پیشنهاد می‌کند که هر کسب و کاری (خواه در زمینه مُد فعالیت کند، خواه در سایر زمینه‌ها) نیازمند محصول درست، قیمت درست، در جای درست و با استفاده از ترفیع درست می‌باشد. همان واژه چهار پی. هر "عنصر" آمیخته‌ی بازاریابی به ایجاد تطابق بین نیازها، تقاضاها، منابع و رفتار مشتریان هدف تحت مجموعه‌ی کاملی از تلاش‌های بازاریابی نیازمند است تا بدین طریق به موفقیت نزدیک گردد (جکسون و شاو، ۱۳۹۴، ۱۳۱).

محصول مُد

در آمیخته بازاریابی یک محصول عبارت است از چیزی که برای توجه، خرید، بکار گرفتن یا مصرف آن به بازار عرضه می‌شود که ممکن است نیاز یا میلی را ارضاء نماید. محصول می‌تواند شامل یک شیء فیزیکی، خدمت، مکان، سازمان و حتی یک ایده یا فکر باشد (خوش‌نام، ۱۳۹۶، ۱۷).

محصول مُد مهم‌ترین بخش آمیخته‌ی بازاریابی مُد است. زیرا:

- چیزی است که مشتریان می‌خرند.

³⁶ Neil Borden

³⁷ McCarthy

³⁸ Posner

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

- متداول ترین راهی است که افراد برای نشان دادن میزان مُد روز بودن خود طی می کنند.
- بیانیه ای است که نام تجاری در خصوص کیفیت مطرح می سازد.
- نتیجه ی عمده ی یک فرآیند طراحی مُد است.
- مرکز توجه سایر عناصر آمیخته ی بازاریابی است.
- نماد ملموسی از یک نام تجاری است (جکسون و شاو، ۱۳۹۴، ۱۳۳).

چرخه طول عمر محصولات مُد با سایر محصولات متفاوت می باشد (آکسو و دیگران، ۲۰۱۱، ۳۲۹). زمانی که یک محصول تازه و یا تعمیم برند از طریق کانال مستقیم و یا غیر مستقیم برای فروش توزیع می شود، چرخه زندگی محصول آغاز می شود. هر محصولی یک چرخه زندگی دارد؛ اما حرکت در طول چرخه بر اساس پذیرش محصول از سوی مشتری متغیر خواهد بود. چهار مرحله مجزا وجود دارد. این مراحل شامل معرفی، رشد، بلوغ و افول است. که هر محصولی با سرعت و شتاب متفاوتی از آن ها عبور می کنند (کار^{۳۹} و هاپکینز نیوول^{۴۰}، ۱۳۹۹، ۱۰۴).

طول دوره معرفی محصولات مُد و دوره افزایش فروش نسبتاً سریع و کوتاه مدت است. دوره بلوغ زمانی است که رقبا محصولات خود به بازار معرفی می کنند، این دوره نسبتاً کوتاه است و فروش به سرعت کاهش می یابد. در این دوره، طی عملیاتی که چرخه حیات محصولات مُد را کنترل می کند، باید برای طراحی و توسعه محصولات جدید به جای محصولات از مُد افتاده اقدام گردد (آکسو و دیگران، ۲۰۱۱، ۳۳۰).

محصولات مُد، متفاوت از سایر محصولات هستند و نباید با نوآوری اشتباه گرفته شوند. نوآوری حاکی از محصول جدید است، نوآوری ابداعی است که در گذشته وجود نداشته است و قبلاً هم مشتری به آن دسترسی نداشته است. در حالی که در محصولات مُد روز، ما اغلب شباهت هایی را با کلکسیون قبلی پیدا می کنیم. و در آخرین نکته که محصول مُد روز را از یک محصول نوآوری متمایز می کند، نفوذ و انتشار آن است. نوآوری همواره انتشار تجاری گسترده ای را به دست نمی آورد، این انتشار برای محصولات مُد روز ضروری است. در واقع انتشار بخشی از وجود و حضور مُد است. یک محصول تنها از طریق پذیرش، اتخاذ و به رسمیت شناسی از سوی عده زیادی، مُد روز می شود (لبون، ۱۳۹۷، ۹۵).

قیمت گذاری در مُد

در آمیخته ی بازاریابی قیمت عبارت است از مبلغی که بابت محصول یا خدمت به حساب شخص یا سازمان منظور می شود. از دیدگاهی بهتر و گسترده تر، قیمت برابر است با مجموع ارزش هایی که مصرف کننده در ازای بهره مند شدن از مزایای حاصل از داشتن یک قلم محصول یا یک خدمت از دست می دهد (خوش نام، ۱۳۹۶، ۱۸).

قیمت گذاری و تعیین قیمت یکی از مراحل حیاتی است زیرا بخش مهمی از تعیین موقعیت کالا در بازار می باشد. اگر محصولی به درستی تعیین قیمت نشود، می تواند منجر به ضرر شود (کار و هاپکینز نیوول، ۱۳۹۹، ۱۵۰). اکنون مشتریان نسبت به هر زمان دیگری نسبت به قیمت فهیم تر و مطلع تر شده اند، بنابراین بعید است با ادعاهای بی پایه درباره ارزش و یا آشفتگی و سردرگمی به عمد ایجاد شده در قیمت، فریب بخورند (جکسون و شاو، ۱۳۹۴، ۱۸۷).

اگر مُد ایجاد شده توسط جامعه پذیرفته شود، قیمت در درجه دوم اهمیت قرار می گیرد و اعتبار و تصویر به جلو می آید. بنابراین، عملیاتی که قادر به خلق مُد هستند، می توانند محصولات خود را با قیمت هایی بفروشند که سود را به حداکثر برساند.

³⁹ Carr

⁴⁰ Hopkins Newell

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

در نیمه دوم چرخه حیات، محصولات مُد روز (دوره‌ای که علی رغم همه فعالیت‌های بازاریابی، فروش تمایل به کاهش دارد)، تلاش برای سودآوری کل از طریق کاهش قیمت و روش‌های تبلیغاتی، مفید خواهد بود (آکسو و دیگران، ۲۰۱۱، ۳۳۰).

مکان-کانال‌های توزیع و خدمت‌رسانی

مکان یعنی جایی که توزیع انجام می‌شود و به صورت صریح به جایی که کسب و کارهای مُد به طور مستقیم به مشتریان می‌فروشند و به صورت ضمنی به فرآیند توزیع فیزیکی اشاره می‌کند. مورد دوم به عنوان مدیریت زنجیره‌ی عرضه (تامین) نیز یاد می‌شود، زیرا محصولات به روش‌های مختلفی بر طبق مکان خرید به مشتریان عرضه می‌شوند (جکسون و شاو، ۱۳۹۴، ۳۰۳). تعدادی از گزینه‌ها درباره‌ی کانال وجود دارند که بازاریابان می‌توانند در تصمیم‌گیری پیرامون بهترین مکان توزیع جهت خدمت‌رسانی به مشتریان آن‌ها را انتخاب کنند. این‌ها شامل عمده فروشی، حق امتیاز، جوازها و خرده‌فروشی هستند که همگی توسط مجموعه‌ای که سایر واسطه‌های مُد از قبیل خدمات پردازش پوشاک و اداره‌های بازاریابی و خرید برون مرزی (خارج از کشور) را در برمی‌گیرد، حمایت می‌شوند (جکسون و شاو، ۱۳۹۴، ۳۰۷). در صنعت مُد، محیط خرده فروشی یکی از مزایای رقابتی است؛ به ویژه زمانی که کالاهای مشابه در بازار هدف یکسان عرضه می‌شود. محیط خرده فروشی را "فروشنده خاموش" می‌نامند. محیط خرده فروشی باید از طریق تصویر سازی، ویتترین‌ها، جو فروشگاه و موسیقی مناسب ماهیت کلی فروشگاه را نشان دهد. تقریباً سه چهارم تصمیم‌های خرید مصرف‌کنندگان در داخل فروشگاه اتفاق می‌افتد؛ بنابراین نباید اهمیت چیدمان، جذابیت و سهولت پرو کردن لباس و خرید را دست کم گرفت (لی-گرینوود، ۱۳۹۷، ۵۰).

ترفیع و ارتباطات بازاریابی مُد

در تئوری بازاریابی عمومی، ایده "ترفیع" از ایده تبلیغات فروش مشتق شده است و به معنای تعریف کردن از محصول به مصرف‌کنندگان است. این مفهوم اخیراً یک پارادایم جدیدی از تئوری ترفیع را بوجود آورده است. گفت‌وگوی تعاملی بین شرکت و مشتریان ارتباطات بازاریابی نامیده می‌شود (بارنز، ۲۰۱۴، ۱۹۵). ترویج واژه‌ای است که اغلب می‌تواند جایگزین ارتباطات بازاریابی شود (لی-گرینوود، ۱۳۹۷، ۲۱). آمیخته ترویجی به ترکیبی از ابزارهای رسانه‌ای اشاره دارد که یک شرکت برای تبلیغ محصولات و خدمات نام تجاری خود و ارتباط با مشتریانانش از آن استفاده می‌کند (پوسنر، ۲۰۱۵، ۱۷۲). آمیخته ترویجی شامل موارد زیر است:

- تبلیغات^{۴۱}
- پیشبرد فروش^{۴۲}
- فروش شخصی^{۴۳}
- روابط عمومی^{۴۴}
- بازاریابی مستقیم^{۴۵}

⁴¹ Advertising

⁴² Sales Promotion

⁴³ Personal Selling

⁴⁴ Public Relations

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

تبلیغات معمولاً جزء فعالیت‌های "بالای خط"^{۴۶} محسوب می‌شود؛ بدان معنا که مصرف‌کننده دقیقاً می‌داند این اطلاعات از چه منبعی سرچشمه می‌گیرد. تبلیغات شامل ارتباطات بین یک شرکت با شرکت دیگر و یا با مصرف‌کننده است که هزینه آن از پیش پرداخت شده است.

برنامه‌های پیشبرد فروش فعالیت‌های داخل فروشگاه هستند که ممکن است شامل تخفیف‌های کوتاه مدت، برای افزایش تقاضا باشند.

فروش شخصی به معنای استفاده کردن از کارکنان فروش، جهت برقراری ارتباط با مشتریان احتمالی است.

روابط عمومی به فعالیت‌های ترویجی غیر مشهودتر اطلاق می‌شود؛ مانند تبلیغات نامحسوس (از طریق جایگذاری محصول) در مجلات که گاهی آن را فعالیت "زیر خط"^{۴۷} نیز می‌نامند؛ زیرا در آن به طور مشهود مشخص نمی‌شود که کدام بخش آن مربوط به خود شرکت است و کدام بخش جزء نظرات سردبیر است (لی-گرینوود، ۱۳۹۷، ۲۰).

بازاریابی مستقیم ارتباط مستقیم با خریدار، از طریق تماس یک به یک با مشتری، خواه از طریق تلفن یا ایمیل، با هدف مشخص صورت می‌گیرد. برقراری ارتباط، فرصتی را برای شخصی‌سازی پیام‌های شرکت ارائه می‌کند، سپس اطلاعات صحیحی را درباره بازارهای هدف ویژه جمع‌آوری می‌کند و پایگاه داده مشتری را می‌سازد. تعاملات بهتر با مشتری از طریق اینترنت، منجر به هزینه‌های تبلیغاتی کمتر برای برندها و خرده‌فروشان می‌شود. برخی شرکت‌های مُد، کارتی را برای تولد مشتریان یا اطلاعاتی را درباره مجموعه جدید، تبلیغات یا رویدادهای ویژه ارسال می‌کنند (لبون، ۱۳۹۷، ۱۷۵).

برندسازی در مُد

برند مجموعه گره‌های ذهنی یا تداعیات کارکردی، احساسی، عقلی و مزیت‌هایی است که ذهن بازار هدف را اشغال نموده است. برندسازی، آن قدرها هم ساده نیست، چرا که هیچ‌گاه دو برند مثل هم عمل نمی‌کنند (یزدانی، ۱۳۹۷، ۱). درحقیقت هدف از برندسازی، ایجاد یک هویت واضح و مشخص برای یک محصول، خدمت یا سازمان است. هدف آن است که یک برند از سایر رقابیش متمایز دیده شود. برندسازی همچنین باید ارزشی را به محصول اضافه یا ارزش درک شده از محصول را افزایش دهد (پوسنر، ۲۰۱۵، ۱۴۴).

از ویژگی‌های اساسی یک برند، می‌توان به لوگو، شعار برند، محصولات واقعی و محیط خرده‌فروشی فیزیکی آن اشاره کرد. اما یک برند چیزی بیش از مجموع تک تک این اجزاست. مهم‌ترین بخشی که یک برند را می‌سازد، نامشهود است. از بسیاری جهات، برند یک پارادوکس است. برند به ترکیبی گفته می‌شود که از نظر داخلی بوسیله استراتژی شرکت شکل گرفته و از نظر خارجی توسط درک و تجربه مصرف‌کننده ساخته شده است. به عبارت دیگر می‌توان گفت، برند ترکیبی از مولفه‌های مشهود و نامشهود می‌باشد. یک برند، بسته‌ای است که نه تنها شامل لباس، محیط خرده‌فروشی، بسته‌بندی و تبلیغات می‌شود بلکه شامل معانی، ارزش‌ها و مفاهیمی است که مصرف‌کننده به آن نسبت می‌دهد (پوسنر، ۲۰۱۵، ۱۴۰).

امروزه برندهای مُد درگیر مبارزه سختی هستند. روند جهانی شدن در جهت معکوس حرکت می‌کند، و فشار زیادی به زنجیره‌های تامین وارد می‌کند. محیطی که تاکنون هم از نظر داخلی و هم از نظر بین‌المللی، نسبتاً ثبات داشته است، ناگهان به یک

⁴⁵ Direct Marketing

⁴⁶ Above the Line=ATL

⁴⁷ Below the Line=BTL

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

محیط ناپایدار تبدیل گردیده است. تکنولوژی (خصوصاً رسانه‌های اجتماعی) سلیقه و ذائقه مصرف‌کنندگان را تحریک می‌کند و با سرعت بیشتری به تغییر کردن ادامه می‌دهد. این موضوع کار را برای برندهای بزرگی که به شیوه سنتی فعالیت می‌کنند دشوار کرده است. به موازات آن، کسب جایگاه در بازار و گرفتن سهم از بازار برای برندهای کوچک‌تر و استارت‌آپ‌ها راحت‌تر شده است (سولومون و رو، ۱۳۹۹، ۲۳). برای مشتریان نیز تفکیک یک محصول مد از دیگر محصولات بر اساس کیفیت محصولات دشوار شده است. بنابراین مصرف‌کنندگان نیازمند چیز دیگری هستند که نزدیکی یا خواستن یک محصول را به آنان تلقین کند و به طور کلی، فاکتور تفکیک، یا قیمت یا اسم نام تجاری را شامل می‌شود (جکسون و شاو، ۱۳۹۴، ۳۸۵).

استراتژی نام تجاری، برندسازی فرایند معنا بخشیدن به یک نام است. برندسازی مجموعه‌ای از راهکارهاست که به نام تجاری هویت مشخصی داده و جایگاه آن را در بازار نسبت به رقبا مشخص و متمایز می‌کند. برندسازی شامل مباحث مختلفی چون جایگاه‌یابی و جایگاه‌سازی برند، انتخاب نام مؤثر برای برند، ایجاد طبقه‌بندی جدید، انتخاب رنگ برند و طراحی لوگو برای آن، بسط برند یا محدود نمودن دامنه تمرکز، عمق و ارزش برند، روابط عمومی، رویدادسازی، تبلیغات و... می‌باشند (بایه، ۱۳۹۵، ۴۵).

از مزایای برندسازی برای مشتریان مد، می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود:

- پیچیدگی و سطح درگیری را برای خرید کاهش می‌دهد، زیرا نام‌های تجاری معمولاً نشانه‌ی انتخاب‌های مناسب‌اند.
- نوعی ثبات و سازگاری و قابلیت اعتماد را در مزایای محصول منتقل می‌کند.
- مزایایی را نظیر ایجاد تصویر و موقعیت که با نام تجاری می‌آیند، در پی دارد (جکسون و شاو، ۱۳۹۴، ۳۸۷).

برندسازی یکی از نیروهای عمده در صنعت مد است. کارآفرینان موثر و تاثیرگذار از برندسازی به عنوان یکی از عوامل تثبیت کننده تولید یک برند استفاده می‌کنند. برند صدای اصلی تعریف کننده محصول است. استفاده از استراتژی بی‌رحمانه تمایز محصول برای ایجاد شهرت و هویت محصول لازم است. مشخص است که موقعیت‌یابی یک محصول اغلب از طریق لایه‌های تقویتی برای ایجاد و حفظ امنیت هویت آن در بازار کار انجام می‌شود (کار و هاپکینز نیوول، ۱۳۹۹، ۶۱).

صنعت مد مورد ایده‌آلی است برای مطالعه‌ی فراگیر و جامع در زمینه‌های برندینگ مکان، هویت و محلی خاص. در حالی که برندسازی و برندینگ مکان اهمیت چشمگیر و فزاینده‌ای در بازار مصرف‌کننده پیدا کرده؛ می‌توان گفت صنعت مد در اینگونه گرایش‌ها (برندسازی و برندینگ مکان) پیشتاز است. صنعت مد را می‌توان خاستگاه برندهای موفق و مشهور جهانی دانست. فوربز^{۴۸} اخیراً در گزارشی، صنعت مد را خاستگاه تعدادی از با ارزش‌ترین برندهای جهانی شامل نایک (رتبه شانزدهم)، لویی ویتون (رتبه بیستم)، اچ اند ام (رتبه سی و ششم)، هرمس (رتبه چهل و چهارم) و گوچی (رتبه چهل و هفتم) اعلام کرده است. با این وجود، این شهرت‌ها سیال و در حال تغییر هستند (بریجز^{۴۹} و هراس^{۵۰}، ۲۰۱۸، ۱۱۰).

در صنعت مد، محصولات بر اساس دسته‌بندی قیمت طبقه‌بندی می‌شوند. بر اساس بازه قیمت، خرده فروشی یک محصول برند می‌تواند در دسته‌بندی قیمتی خاصی جای بگیرد (کار و هاپکینز نیوول، ۱۳۹۹، ۶۳).

در هر دسته‌بندی قیمتی، برندهای موفق و قدرتمند دارای تلاقی استراتژی، ارتباط، طراحی و فناوری منحصر به فردی هستند که همان همگرایی لازم برای ساخت و ایجاد برند است (کار و هاپکینز نیوول، ۱۳۹۹، ۶۷).

⁴⁸ Forbes

⁴⁹ Brydges

⁵⁰ HracS

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

تاثیر رسانه های اجتماعی بر مُد

رسانه های اجتماعی به خاطر شخصی بودن و سرعت عمل یکی از ابزارهای مهم ارتباطی به شمار می روند (لی-گرینوود، ۱۳۹۷، ۱۷۰).

استفاده از رسانه های اجتماعی، نحوه ارائه، گزارش و مصرف مُد را تغییر داده است. جالبتر آن که رسانه های اجتماعی، شیوه های که مُد طراحی می شود را نیز تغییر داده است. با توجه به این توانایی بازاریابی بی نظیر، بسیاری از طراحان مُد فردی، مارک های شخصی خود را می سازند و بدین ترتیب به صاحبان تولیدکننده های کوچک و متوسط تبدیل می شوند. این طراحان مستقل با استفاده از ویژگی رسانه های اجتماعی به بازار صنعتی راه پیدا می کنند. اگرچه ممکن است رسانه های اجتماعی، فرصت هایی را برای طراحان مستقل فردی بوجود آورد تا از طریق چندین کانال ارتباطی دیده شوند؛ اما گسترش بازاریابی و کانال های ارتباطی، رقابت بین مارک های شخصی و ملی را نیز تشدید کرده است. خصوصاً آن که رسانه های اجتماعی قدرت فزاینده ای به این مارک های شخصی می دهد تا با برندهای بزرگ ملی رقابت کنند (هیسائو و دیگران، ۲۰۱۹^{۵۱}، ۱).
انتخاب یک نوع رسانه خاص و هزینه های تبلیغات در آن رسانه، به تعداد افرادی که تبلیغ مورد نظر را می بینند، می خوانند، تماشا می کنند یا می شوند بستگی دارد (لی-گرینوود، ۱۳۹۷، ۳۳).

در نمایشگاه های تجاری از بازدیدکنندگان درخواست می شود تا کارت ویزیت خود را ارائه دهند تا از این طریق فرصت شرکت در قرعه کشی جوایز را بدست آورند. با این کار شرکت می تواند از طریق ایمیل، فهرستی از مخاطبان را برای بازاریابی شرکت با شرکت (صنعتی)^{۵۲} تهیه کند. فیس بوک^{۵۳} نیز ابزار مناسبی برای گرد هم آوری دوستان و انتشار اطلاعات و به اشتراک گذاشتن آن ها است. توثیت کردن و وبلاگ نویسی هم از ابزار مهمی برای ایجاد ارتباط حین رویدادها هستند؛ زیرا طراحان مهم از این طریق رویدادها را به اطلاع سایرین می رسانند و باعث افزایش تعداد شرکت کنندگان می شوند (لی-گرینوود، ۱۳۹۷، ۱۷۰).
وبلاگ نویسان، خبرنگاران تاثیرگذار دنیای مُد امروز هستند. این افراد در ردیف های جلویی شوه های مُد حضور دارند و تصاویر و توضیحات به روز را سریع تر از روزنامه نگاران عادی در اختیار عموم قرار می دهند (لی-گرینوود، ۱۳۹۷، ۲۳۳).

بحث و نتیجه گیری

در این نوشتار با بررسی و نگرش بر پیدایش مُد در جوامع، تعریفی از مفهوم مُد و بازاریابی مُد ارائه گردید و همچنین به نقش مصرف کنندگان و انگیزه های آنان در خرید محصولات مُد پرداخته شد. در ادامه آمیخته بازاریابی و برندسازی مُد مورد بررسی قرار گرفت.

پدیده مُد همانند سایر پدیده های فرهنگی، ریشه ای بس قدیمی و تاریخی دارد و از بدو زندگی بشر وجود داشته و به تدریج توسعه یافته است (رشیدپور و دیگران، ۱۳۸۷، ۱۱۹). از ابتدایی ترین جوامع تا مدرن ترین آن ها نقش لوکس و تجمل گرایی، باعث تحریک شدن ویژگی های اخلاقی افراد شده است. این مقوله از این باب حائز اهمیت است که مُد با پدیده های فرهنگی در ارتباط می باشد (عین الهی، ۱۳۹۱، ۱۱).

در فرهنگ از هم گسیخته امروز، تغییرات تکنولوژی و اجتماعی، مصرف کنندگان را به نمونه هایی تبدیل کرده است که تجربه پیروی از فرهنگ ها و خرده فرهنگ های مختلف را دارند، همانطور که یک دی جی آهنگ های مختلف را جمع آوری می کند تا یک موسیقی ترکیبی بسازد. جامعه پست مدرن با آمیختن دسته بندی ها در یکدیگر، اصول و عقاید مدرنیسم را زیر پا می گذارد

⁵¹ Shih-Hui Hsiao a , Yen-Yao Wangb , Tawei Wangc , Ta-Wei Kao (Daniel)

⁵² B 2 B Marketing

⁵³ Face Book

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

و این امکان را فراهم می آورد تا شرایط جدیدی تجربه شود. بنابراین، یک مصرف کننده جدید، در اصل به معنای وجود تعداد زیادی مصرف کننده است (سولمون و رو، ۱۳۹۹، ۲۹).

یک مفهوم بنیادین در بازاریابی این است که مردم محصولات را به خاطر منفعی که فراهم می کنند، می خرند. به عبارت دیگر، یک پوشاک مُد در اصل منفعتی است که برای مصرف کننده به همراه می آورد و آن احساس درونی "مُد روز بودن" می باشد (جکسون و شاو، ۱۳۹۴، ۱۳۶).

موفقیت صنعت مُد به نیروی خلاق کارآفرینان بستگی دارد. یک کارآفرین باید بر تمایل مشتری به وفادار ماندن به برندهایی که به آن اعتماد دارند و نه خرید برندهای تازه و ناشناخته غلبه کند. یک کار آفرین باید تجربه مداومی را به مشتریان در هر زمان که کالایی را خرید می کنند، ارائه دهد. برند باید با مشتری ارتباط برقرار کند. این کار می تواند از نقاط ارتباطی مختلف مانند نمایش های خصوصی، عرضه محصولات در داخل فروشگاه و یا رسانه های عمومی - اجتماعی انجام داد. ارائه چنین تجربه هایی مشتریان وفادار به برند را افزایش می دهد (کار و هاپکینز نیوول، ۱۳۹۹، ۱۱).

پیشرفت در تکنولوژی، موجب شده است تا به یک بازار واحد بیندیشیم که بر اساس آن هر مشتری، بخشی از بازار است. هر برندی باید بداند که چیزی به نام مشتری عادی وجود ندارد. برند یک مفهوم پویا و در حال رشد است که به همان اندازه که نام خود را مدیون طراحانش می باشد، مدیون مشتریانش نیز هست (سولومون و رو، ۱۳۹۹، ۲۵).

امروزه برندهای موفق ارتباط معناداری با مشتریان خود برقرار می کنند و عمیقاً آن ها را درک می کنند. این کار رمز موفقیت در دنیای بهم ریخته، متناقض و گیج کننده مصرف کنندگان جدید مُد است (سولومون و رو، ۱۳۹۹، ۳۳).

با پیشرفت فن آوری های رسانه ای، رسانه های اجتماعی به جزئی مکمل و حیاتی در جلب مصرف کنندگان مُد تبدیل شده اند، همانگونه که در سازمان های تجاری چنین نقشی را پیدا کرده اند. رسانه های اجتماعی نه تنها پارادایم جدیدی از خرید در صنعت مُد بوجود آورده اند، بلکه موجب تقویت بازاریابی مُد نیز می شوند؛ که شامل خدمات مشتری، تجارب مشاهده ای، تبلیغات خلاقانه و فرصت های جدید تجاری است (هوم کیم^{۵۴} و یانگ کیم^{۵۵}، ۲۰۲۰، ۱).

ارزش ویژه مُد به دلستگی مُد و سپس وفاداری منجر می شود، بنابراین شرکت های مُد باید به دقت به مدیریت ارزش های مرتبط با مُد بپردازند تا به دلستگی به مُد و توسعه وفاداری به مُد مصرف کننده محور دست یابند. در دسترس قرار دادن پوشاک مُد برای خریداران را می توان به وسیله کانال های توزیع متفاوت به دست آورد. وابسته به تصویر، جایگاه، راهبرد خرده فروشی و مشتریان اصلی، برندهای مُد و مدیران آنها باید یکی چند کانال توزیع را ایجاد کنند (لبون، ۲۰۱۵، ۱۳۳).

خرده فروشی مُد بزرگ ترین و از دید مشتری مشهودترین عنصر از زنجیره ی عرضه ی بین المللی است و حضور آن در فروشگاه های زنجیره ای، فروشگاه های مستقل و فروشگاه های آن لاین، بسیار پررنگ می باشد از این رو نقش پررنگی در چگونگی توزیع و عرضه ی مُد دارد (خوش نام، ۱۳۹۶، ۲۳).

از دلایل اهمیت خرده فروشی در مُد می توان به این موارد اشاره نمود. اول آن که مکانیزی است که از طریق آن لباس به دست مصرف کننده می رسد. دوما، با رشد و توسعه فن آوری اطلاعات، می توان در عرض حداکثر چند ساعت، بازخورد دقیق مشتری را از آنچه که در حال خرید است، بدست آورد. بدین ترتیب تغییرات در بازار به سرعت ارزیابی می شود. ارزیابی بازار این امکان را فراهم می آورد تا مدل ها تجدید شوند؛ بخصوص جایگزینی رنگ ها و اندازه های پرطرفدار. تمامی فروشگاه های بنتون^{۵۶} به واحدهای بازاریابی و طراحی خود و همچنین واحدهای رنگ مرتبط هستند. بنابراین تغییرات در تقاضا به سرعت

⁵⁴ Hoon Kim

⁵⁵ Young Kim

⁵⁶ Benetton

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

مشاهده می‌شود و تولید مطابق با آن صورت می‌گیرد. سوما، خرده‌فروشی، بازاریابی هدف را تسهیل می‌بخشد (ایزی، ۲۰۰۹، ۱۹۶).

اگر خرده‌فروشی برای حفظ رقابت باشد، این موضوع بسیار مهم است که پذیرش فرد در مراحل مختلف فرایند، به عنوان درخواست‌ها و نیازها متفاوت است. برای انجام این کار نیاز به دانش عمیق از عوامل تعیین کننده پذیرش و مقاومت مصرف‌کننده است (سبالد^{۵۷} و جیکوب^{۵۸}، ۲۰۱۸، ۱۹۰).

روابط عمومی، به ویژه در صنعت مُد، بسیار حائز اهمیت است؛ چرا که مصرف‌کنندگان - به ویژه هنگام خواندن مجلات و وبلاگ‌ها - از طراحان مُد و متخصصان حوزه مُد به عنوان منبع اطلاعات و الهام بخش در این زمینه استفاده می‌کنند (لی-گرینوود، ۱۳۹۷، ۴۴). با این حال قاطعانه می‌توان گفت که تایید افراد مشهور یکی از مهم‌ترین ابزارها یا کانالهای اطلاع‌رسانی در عرصه مُد است. بسیاری از صاحب‌نظران آکادمیک بر این باورند که استفاده از افراد مشهور در کنار تبلیغ محصولات به دلیل انتقال، جذابیت و همانندی بر رفتار مصرف‌کنندگان تاثیر می‌گذارد (لی-گرینوود، ۱۳۹۷، ۱۰۷). همانطور که در متن هم گفته شد قیمت گذاری پوشاک مُد، ابزار راهبردی مهمی برای شرکت‌های مُد است (لبون، ۱۳۹۷، ۷۸). اما اگر یک محصول مُد (برای یک بازار یا در یک فصل) بطور اساسی نامناسب باشد، هیچ سطحی از کاهش قیمت (تخفیف)، توزیع وسیع یا ترفیع افزایش یافته ضرورتاً آن را به فروش نخواهد رساند (جکسون و شاول، ۱۳۹۴، ۱۳۳). انگیزه یکی دلایل گرایش افراد به محصول یا خدمت مُد است اما برای بررسی این عامل در پس پرده به چهار عمل زمینه‌ای برخورد می‌کنیم.

۱- دانش در مورد انگیزه خرید

دانش در بخش‌های خرده‌فروشی با مشاور تخصصی گسترش می‌یابد. به طور خاص با مطالعه در مورد مقدار خرید افراد از کالاها یا خدمات متفاوت می‌تواند عاملی باشد که به انگیزه اقشار مختلف پی ببریم.

۲- منافع افراد در هنگام خرید

برخلاف روش معمول در ادبیات انگیزشی خرید با تحقیقات مکرر و توجه به نتایج آنها می‌توان به منافع افراد در رابطه با خرید کالاهای متفاوت نیز پی برد.

۳- توصیف یک روند

در این حالت با بررسی کالاهای مد به یک روند ظهور و افول کالاهای مد را می‌توانیم پی ببریم.

در مورد انگیزه خرید افراد در خرده‌فروشی‌ها می‌توان این‌گونه بیان کرد که انگیزه خرید به یک مفهوم رایج در تحقیقات مصرف‌کننده بازاریابی تبدیل شده است. بنابراین درک کامل از فعالیت‌های خرید مصرف‌کننده ضروری است (سبالد و جیکوب، ۲۰۱۸، ۱۹۰).

این پژوهش نشان می‌دهد که همانند بیشتر تحقیقات در زمینه عملکرد پیچیده مغز انسان، رفتار خرید نیز هرگز نمی‌تواند به درستی درک شود؛ با این وجود، برخی از تکنیک‌ها می‌توانند به ما درک محدودی ارائه دهند. حوزه خرید مُد به مراتب پرخطرتر از سایر حوزه‌هاست؛ زیرا مستقیماً با محصولات در ارتباط است که هویت و عزت نفس افراد را نیز دخیل می‌کنند. اندازه‌گیری میزان اثربخشی کمپین ارتباطی بسیار مهم است؛ زیرا شرکت‌ها همواره به دنبال پاسخ سوال همیشگی خود هستند که بدانند در ازای هزینه کردن (برای تبلیغات) چه چیزی بدست خواهند آورد (لی-گرینوود، ۱۳۹۷، ۲۲۱).

⁵⁷ Sebald

⁵⁸ Jacob

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

اما در انتها می توان به این نکته اشاره کرد که با توجه به گسترش روزافزون فعالیت های اینترنتی، فضا برای کسب و کار پیرامون اینترنت نیز افزایش یافته است. همه این ها دلایل خوبی است که به جای روش های سنتی خرید، از خرید های آنلاین استفاده کرد (یزدانی، ۱۳۹۷، ۳). نکته ای که در این جا حائز اهمیت می باشد، این است که خریداران به صورت حضوری و آنلاین ممکن است رفتاری متفاوت داشته باشند. مشتریان آنلاین به راحتی و با صرفه جویی در زمان و تقاضای محصول و اطلاعات بیشتری در مورد محصول مورد نظر خود دارند و حتی در مواردی می توانند محصولات شخصی تر و با ارزش بالاتری از خریداران حضوری انجام دهند. بر عکس مشتریان حضوری تحریک حسی از فروشگاه و تعامل اجتماعی را ترجیح می دهند و به دنبال مشاوره گرفتن از فروشندگان می باشند (سبالد و جیکوب، ۲۰۱۸، ۱۹۳). مصرف کننده جدید مد، بین بحث منسوخ شدن خرده فروشی های سنتی و تجارت الکترونیک قرار گرفته است (سولمون و رو، ۱۳۹۹، ۱۸۲).

صنعت مد، وجود خود را مدیون نیاز انسان به تغییر و اصلاح ظاهرش است (سولمون و رو، ۱۳۹۹، ۱۸۸). بازار منسوجات شیک، در چند سال آینده به سرعت گسترش خواهد یافت. پیش بینی می شود ارزش این بازار تا سال ۲۰۲۵ به ۱۳۰ میلیارد دلار برسد (سولمون و رو، ۱۳۹۹، ۱۹۵). با فهم اینکه مشتریان یک برند چگونه با آن ارتباط برقرار کرده اند، از کدام پیام تبلیغاتی استقبال کرده اند و کدام را نپسندیدند و به کدام ترندها علاقه مندند و از کدام ترندها خوششان نمی آید، بیشتر می توان پیش بینی کرد که در آینده چگونه رفتار خواهند کرد. اینکار در تشخیص اینکه چه چیزی تغییر داده شود و چه چیزی ثابت بماند، بسیار مفید خواهد بود (سولمون و رو، ۱۳۹۹، ۱۹۷).

16

منابع

- بایه، زهرا (۱۳۹۵). تحلیل روند ارائه مد در چهار مرکز مد جهان (لندن، نیویورک، پاریس، میلان) و تاثیر آن بر بازار مصرف داخلی (مطالعه موردی تهران). پایان نامه کارشناسی ارشد. گروه معماری. دانشکده هنر و معماری. دانشگاه علم و فرهنگ.
- پیروی، منا؛ اسمعیلی، نیاز (۱۳۹۷). مفهوم مد و نحوه استفاده در طراحی خانه مد. سومین کنفرانس بین المللی و چهارمین کنفرانس ملی عمران، معماری و طراحی شهری. دانشگاه هنرهای اسلامی تبریز. تبریز.
- جکسون، تیم؛ شاو، دیوید (۲۰۰۹). بازاریابی مد: چگونه در بازاریابی مد مهارت کسب کنیم؟ (چاپ دوم). ترجمه: کامبیز حیدر زاده و شهناز نایب زاده (۱۳۹۴). تهران: انتشارات سیته.
- خوش نام، انسیه (۱۳۹۶). تحلیل بررسی آمیخته بازاریابی برای پوشاک مد: مطالعه موردی برند هاکوپیان. پایان نامه کارشناسی ارشد. گروه اقتصاد و کار آفرینی هنر. دانشکده پژوهش های عالی هنر و کار آفرینی. دانشگاه هنر اصفهان.
- رشیدپور، علی؛ فردی بیرانوند، ابودر؛ مهدی، ماسوری (۱۳۸۷). نظری به مد و ارائه الگوی مدیریت مد. مجله مدیریت فرهنگی، سال دوم، پیش شماره دوم، ص ۱۱۹-۱۱۵.

اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

- سولومون، مایکل؛ رو، برندون (۲۰۱۹). *بازاریابی مُد: چرا برندهای مُد از بین می‌روند و چگونه می‌توان آنها را نجات داد* (چاپ اول). ترجمه: سید رضا جلال زاده و مرضیه بابایی (۱۳۹۹). تهران: انتشارات ادیبان روز.
- عین‌الهی، ساناز (۱۳۹۱). *بررسی رفتار خرید مشتریان ایرانی از برندهای لوکس مشهور و تعیین استراتژی های بازاریابی*. پایان نامه کارشناسی ارشد. گروه صنایع. دانشکده مهندسی صنایع. دانشگاه خواجه نصیرالدین طوسی.
- فیروزی زهرا، سعید (۱۳۹۸). *استفاده از رسانه‌های اجتماعی در بازاریابی و برندسازی مُد* (مورد مطالعه: شهروندان شهر اردبیل). پایان نامه کارشناسی ارشد. گروه مدیریت. دانشکده مدیریت. موسسه آموزش عالی نوین اردبیل.
- کاتلر، فیلیپ؛ کِلر، کوین لین (۱۹۹۱). *مدیریت بازاریابی* (چاپ ششم). ترجمه: مهدی امیر جعفری (۱۳۸۵). تهران: نشر نص.
- کار، ملیساجی؛ هاپکینز نیوول، لیندا (۲۰۱۴). *کارآفرینی مُد: برنامه، محصول، فرآیند* (چاپ اول). ترجمه: امیررضا عزیززاده مجد و پریسا ترکی (۱۳۹۹). تهران: انتشارات دانشگاه کارآفرین.
- کاظمی صومعه، مریم (۱۳۹۵). *بررسی تاثیر استراتژی‌های تمایز بر عملکرد شرکت‌های مد از طریق رضایت مشتری* (مورد مطالعه: مزون‌های شهر تهران). پایان نامه کارشناسی ارشد. گروه مدیریت. دانشکده مدیریت. موسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- لبون، کارولین (۲۰۱۵). *بازاریابی مُد: تاثیر انتخاب مصرف کننده و وفاداری در کالاهای مد* (چاپ اول). ترجمه: ابولفضل خسروی (۱۳۹۷). تهران: نشر آکادمیک.
- لی-گرینوود، گینور (۲۰۱۹). *ارتباطات بازاریابی مُد* (چاپ اول). ترجمه: کامبیز حیدر زاده و مجید افتخاری (۱۳۹۷). تهران: انتشارات تمدن علمی.
- یزدانی، سید محمدعلی (۱۳۹۷). *تاثیر برندها در گرایش به مد* (مطالعه موردی: مشتریان فروشگاه مجازی پوشاک دیجی استایل). پایان نامه کارشناسی ارشد. گروه مدیریت. دانشکده مدیریت. موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی تاکستان.

- Aksu, Mustafa; Öncü Eroğlu Pektaş, Güzide, Eseoğlu, Merve (2011). *Fashion Phenomenon in Postmodern Marketing Applications and Effects on the Marketing Components*, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 24, Pages 325-339
- Barnes, Liz (2014). *Fashion Marketing*. Textile Progress, Volume 45, Nos. 2-3, Pages 182-207
- Brydges, Taylor; Hracs, Brian J (2018). *Consuming Canada: How fashion firms leverage the landscape to create and communicate brand identities, distinction and values*, Geoforum, Volume 90, Pages 108-118.



اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۳۱ فروردین ۱۴۰۰

- Easy, Mike (2009). *Fashion Marketing*. UK: A John Wiley & Sons, Ltd., Publication.
- [Hoon Kim](#), Kyung; Young Kim, Eun (2020). *Fashion marketing trends in social media and sustainability in fashion management*. Journal of Business Research, Volume 117, Pages 508-509.
- Hsiaoa, Shih-Hui; Wang, Yen-Yao; Kao, Ta-Wei (2019). *How social media shapes the fashion industry: The spillover effects between private labels and national brands*, Industrial Marketing Management, Volume 86, Pages 40-51.
- Posner, Harriet (2015). *Marketing Fashion*. London: by Laurence King Publishing Ltd.
- Sebald, Anna Kathrin; Jacob, Frank (2018). *Help welcome or not: Understanding consumer shopping motivation in curated fashion retailing*. Retailing and Consumer Services, Volume 40, Pages 188-203.