



مدیریت استراتژیک بازاریابی برند در کسب و کار بین‌المللی با رویکرد تحلیلی SWOT و QSPM در حوزه صادرات خدمات فنی و مهندسی

الهام حسن پور کیایی

سرپرست توسعه کسب و کار خارجی در اروپا، CIS و خاورمیانه، موننکو ایران، تهران، ایران.
دانشپذیر دکتری حرفه‌ای مدیریت اجرایی (DBA) دانشگاه تهران، تهران، ایران.

Hasanpour.elham@monencogroup.com

چکیده

حضور در بازارهای جهانی، یکی از اهداف مهم هر شرکتی است که چشم انداز آن، جهانی شدن، حضور در میان شرکت‌های برتر دنیا و کسب درآمد ارزی است. توسعه‌ی صادرات خدمات فنی و مهندسی، یکی از استراتژی‌های مهم رها شدن از اقتصاد تک محصولی نفت و افزایش درآمدهای ارزی کشور است. هدف از انجام این پژوهش، شناسایی عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) شرکت‌های ایرانی فعال در حوزه صادرات خدمات فنی و مهندسی و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدهای) موجود براساس شرایط فعلی مراودات سیاسی و تجاری ایران با سایر کشورها و ارائه استراتژی‌های مناسب جهت مدیریت استراتژیک بازاریابی برند در بازارهای بین‌المللی بوده است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش را متخصصان حوزه کسب و کار بین‌الملل و مدیران پروژه‌های خارجی تشکیل داده اند که ۳۰ نفر به عنوان نمونه، انتخاب شدند و از آنها، نظر خواهی شد. شناسایی و تحلیل نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها با استفاده از مدل SWOT انجام گردید و به منظور اولویت بندی استراتژی‌های پیشنهادی و انتخاب برترین‌ها جهت تدوین برنامه اقدام جهت اجرای راهکارهای ضروری مدیریت بازاریابی برند در کشورهای هدف، از ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) استفاده شد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد در بازارهای بین‌المللی، به اشتراک گذاشتن اطلاعات مهم و داشتن ارتباطی دوطرفه با کارفرمایان، توسعه ارتباطات مستقیم با آنها، گسترش شبکه ارتباطی، توسعه انعقاد قراردادهای استراتژیک با فعالان حوزه خدمات مشاوره مهندسی در این کشورها و بالا بردن آگاهی کارفرمایان از برند شرکت، از اولویت برخوردارند. در واقع، در حوزه صادرات خدمات فنی و مهندسی، اجرای استراتژی‌های توسعه‌ای، تدافعی، رقابتی و محافظه کارانه باید همزمان و هم راستا با هم انجام گیرند تا بتوان به مزیت رقابتی پایدار دست یافت.

واژگان کلیدی: مدیریت، استراتژی، برند، بازاریابی بین‌المللی



۱. مقدمه

امروزه، صادرات یکی از مهمترین گام‌های اولیه سازمان‌ها برای توسعه و سرمایه‌گذاری جهت ورود به بازارهای جهانی و گسترش فعالیت‌های بین‌المللی آنها است که رشد آن می‌تواند منجر به بازآفرینی اقتصاد دولت‌ها گردد (Navazeni and Rahmani, 2016؛ پشم‌فروش و همکاران، ۱۳۹۷). یکی از ویژگی‌های اقتصاد کشور ما، وابستگی شدید به درآمدهای حاصل از صادرات نفت است که به دلیل نوسانات قیمت نفت و همچنین مسائل سیاسی موجود از قبیل تحریم‌ها و سایر موانع موجود، باعث بروز عدم تعادل ساختاری در بخش‌های گوناگون اقتصاد شده است (پشم‌فروش و همکاران، ۱۳۹۷). به همین دلیل، یکی از استراتژی‌های مهم راهی از اقتصاد تک محصولی نفت و افزایش درآمدهای ارزی در کشور، توسعه‌ی صادرات خدمات فنی و مهندسی است که مزایای اقتصادی، اجتماعی و سیاسی چشمگیری از قبیل افزایش مزیت نسبی، ایجاد توان رقابتی در تجارت بین‌الملل، پرورش و توسعه‌ی مهارت‌های نیروی انسانی و ایجاد رشد و توسعه‌ی اقتصادی پایدار را در بر دارد (یزدانی و پیریور، ۱۳۹۵). بنابراین، حضور در بازارهای جهانی، یکی از اهداف مهم هر شرکتی است که چشم‌انداز آن، جهانی شدن، حضور در میان شرکت‌های برتر دنیا و کسب درآمد ارزی است.

برند، یکی از مهمترین دارایی‌های یک سازمان و یک الزام استراتژیک است که در بازارهای فرا رقابتی امروز، مهمترین نقش را در مسیر حفظ وفاداری مشتریان ایفا می‌کند و توسعه آن، از ضروری‌ترین اقدامات لازم برای تثبیت جایگاه یک کسب و کار در بازارهای هدف می‌باشد. یک برند برای داشتن یک هویت، تصویر و جایگاه مشخص در بازار، نیازمند توسعه ارزش ویژه برند به ارزشی جدید و نیازمند خلق راهکاری جدید برای رسیدن به توازن، ثبات و ایجاد مزیت رقابتی برای حضور بلندمدت و موفق در عرصه رقابت به ویژه در بازارهای بین‌المللی است زیرا سود اصلی سازمان در امر صادرات، در گرو ایجاد برندی قدرتمند در سطح بازارهای هدف است (پشم‌فروش و همکاران، ۱۳۹۷). بنابراین مدیریت استراتژیک برند در مرحله بازاریابی، از اقدامات ضروری جهت پیروز شدن در محیط رقابتی بازارهای بین‌المللی و نفوذ بیشتر در بازارهای هدف می‌باشد (فیض و همکاران، ۱۳۹۴) تا سازمان بتواند در امر صادرات، علاوه بر ارائه خدمات خود، ارتباطی موثر و پایدار با مشتریان ایجاد نماید که تعهد و وفاداری بلندمدتی را به دنبال داشته باشد که برای ایجاد این رابطه پایدار و تعهد بلندمدت، باید براساس ویژگی‌های بازارهای هدف و نیازهایشان و همچنین عوامل داخلی و خارجی موجود، در مرحله بازاریابی برند، استراتژی‌هایی را طراحی نمود تا بتوان، موثرتر عمل کرد. (Prez and Bendixen, 2015).

۱.۱. بیان مسأله و اهمیت موضوع:

رمز موفقیت هر شرکت تجاری، حضور در بازارهای بین‌المللی است. بازار بین‌الملل امکان تجارت با حجم وسیعی از مشتریان و شرکت‌های مختلف تجاری را فراهم می‌آورد. در واقع تمامی شرکت‌ها به منظور رشد و توسعه کسب و کار خود باید در بازارهای جهانی حضور داشته باشند. در دنیای رقابتی امروز شرکت‌ها موظف هستند به منظور ادامه حیات و کسب موفقیت در محیط‌های در حال تغییر بین‌المللی، مزیت رقابتی خلق کنند که یکی از راه‌های رسیدن به این امر مهم، برندسازی در مقیاس جهانی است (پورسلیمی و وحیدی، ۱۳۹۶).

برند، ادراکی است که مشتری بر اثر تجربیات قبلی استفاده از محصول یا خدمات یا شنیده‌هایش از اطرافیان در ذهن دارد. برای ایجاد برند، دو سنگ بنای اصلی مورد نیاز است: عملکرد محصول و ارتباطات یکپارچه بازاریابی (پشم‌فروش و همکاران، ۱۳۹۷). با توجه به اینکه در حوزه خدمات فنی و مهندسی، کالای مشهود و قابل لمس برای عرضه وجود ندارد و براساس ماهیت خدمات، مشتری پس از استفاده می‌تواند در مورد آن اظهار نظر کند، لازم است در این زمینه بسیار حساب شده عمل کرد (Lovelock and Gummesson, 2004).



فرایند توسعه برند شامل ۳ مرحله استراتژی برند، هویت برند و بازاریابی برند می‌باشد. مرحله اول و دوم، هنگام خلق برند انجام می‌گیرد و شامل استراتژی‌هایی است که به تثبیت برند می‌انجامد و توسط روابط عمومی و کمیته برندینگ هر سازمان اجرا می‌شود. همچنین قابل ذکر است که معمولاً سازمان‌هایی که قصد ورود به بازارهای بین‌المللی را دارند یا در آن بازارها حضور داشته و می‌خواهند نفوذشان را بیشتر نمایند، این ۲ مرحله را در طی فرایندی طولانی مدت و از طریق استراتژی‌های مختلفی به اجرا درآورده‌اند و توانستند برندی توسعه یافته در بازار داخلی و حتی در برخی بازارهای خارجی داشته باشند (رجبی، ۱۳۹۸؛ Acker, 2014).

بنابراین، مدیریت استراتژیک مرحله سوم یعنی بازاریابی برند، گامی ضروری برای استفاده از هویت و اعتبار برند برای توسعه کسب و کار یک سازمان فعال در حوزه خدمات فنی و مهندسی در بازارهای بین‌المللی توسط گروه‌های توسعه کسب و کار است که نیازمند مطالعه بازارهای هدف و تدوین استراتژی‌های مختلف می‌باشد تا در نهایت بتوان با استفاده از اعتبار برند و درخشش آن در بازارهای فعلی به عنوان کارکردهای یک برند توسعه یافته، به اجرای اقدامات ضروری مربوط به جذاب‌ترین استراتژی‌ها از قبیل استراتژی نفوذ به بازار در بازارهای فعلی و توسعه کسب و کار در بازارهای بالقوه، پرداخت (حسن پور، ۱۳۹۹).

۲.۱. ادبیات و پیشینه

3

اوکاس و لیم ویات گو در سال ۲۰۱۱ و اسدزاده و همکاران در سال ۱۳۹۲، رابطه بین جهت‌گیری‌های کسب و کار و عملکرد برند را از دیدگاه بین‌المللی مورد بررسی قرار دادند. در این پژوهش‌ها، به بررسی رابطه بین بازار محوری و نوآوری محوری و ایجاد ارزشهای مشتری‌مداری (شامل دو عنصر ارزش مشتری و عملکرد برند) در کشورهای توسعه یافته و هم‌چنین توسعه نیافته پرداخته شده است. یافته‌ها، حاکی از این است که نوآوری در بازارهای بین‌المللی براساس شرایط کشورهای هدف، در جذب و حفظ مشتری و همین‌طور کسب درآمد بیشتر، بسیار اهمیت دارد و با بهبود عملکرد برند در بازار همراه است (Lovelock and Gummesson, 2004; Ngo and O' Cass, 2011؛ اسدزاده و همکاران، ۱۳۹۲).

"نقش برند در بازاریابی و توسعه صادرات" عنوان مقاله‌ای است که پشم فروش و همکاران در سال ۱۳۹۷، در کنگره بین‌المللی مدیریت کسب و کار، ارائه داده‌اند. در این مقاله نقش برند در بازاریابی و توسعه صادرات مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج حاصل از این مقاله بیانگر این است که ایجاد ارزش افزوده برای کشور، نه از طریق تولید و صادرات کالا یا خدمات، بلکه از طریق ایجاد برندهای ملی و بین‌المللی انجام می‌گیرد. برندها توانایی تغییر موقعیت در بازار بر اساس تغییر سلیقه مشتریان را دارند و می‌توانند با ارتباط مناسب با مشتری، نیازهای آنها را برآورده کرده و با پیشگام بودن در عرضه ارائه محصولات و خدمات جدید مشتریانی وفادار برای خود جلب کنند و بتوانند برندی ماندگار با نگاهی بلندمدت به بازار داشته باشند.

یزدانی و پیرپور در سال ۱۳۹۴ در پژوهشی تحت عنوان "تعیین‌کننده‌های صادرات خدمات فنی و مهندسی در اقتصاد ایران: رویکرد هم‌انباشتگی فصلی" به بررسی عوامل تعیین‌کننده‌ی عرضه صادرات پرداختند. نتایج نشان داد اتخاذ سیاست‌های مناسب دولت در جهت گسترش صادرات، افزایش ظرفیت‌های صادراتی مانند بسترسازی‌های مناسب برای جذب سرمایه‌های داخلی و خارجی می‌تواند باعث ایجاد مزیت نسبی کشور ایران در بازارهای بین‌المللی شود که عاملی در جهت افزایش صادرات خدمات فنی و مهندسی است. همچنین متغیرهای عرضه‌ی صادرات خدمات فنی و مهندسی در ایران و همچنین کشورهای هدف مانند تولید ناخالص داخلی، نرخ ارز حقیقی، بهره‌وری کل و حجم نقدینگی به دلیل ایجاد افزایش توان رقابتی و انگیزه برای صادرکنندگان، رابطه‌ی مثبتی با عرضه‌ی صادرات خدمات فنی و مهندسی دارند.



در سال ۲۰۱۳، پژوهش ایوانی و همکاران با عنوان "توسعه استراتژی برند" در مجله Elixir Internationa Journal، به چاپ رسید که در آن، به رابطه بین تحلیل دیتا و رضایت مشتری مورد بررسی قرار گرفت. نتایج حاکی از این بود که بررسی محیط کسب و کار و درک آن، لازمه ی خلق رابطه ی مناسب بین مشتری با برند و همچنین تامین نیازهای وی است. در این فرایند، شرکتی موفق عمل می کند که پیام برند را از روش های مختلف بازاریابی به گوش مخاطب برساند (Ewani et al., 2013).

"برند مشارکتی: استراتژی ورود به بازارهای جهانی"، عنوان مقاله ای است که سلیمانی و همکاران در سال ۱۳۹۶ در کنفرانس ملی مدیریت، کارآفرینی و مهارت ارتباطی، ارائه نمودند. یافته ها حاکی از این است که مدیریت فعال برند مشارکتی به منظور رسیدن به تبادل مطلوب و ارزش هر برند و ایجاد شهرت جهانی، از گام های ضروری است و لزوم یک فرآیند منظم برای شناسایی شرکاء و توسعه استراتژی های دو جانبه برای ارتقاء برند، بیشتر احساس میشود. در نهایت، ایجاد برندهای مشارکتی با برندهای معتبر بین المللی، زمینه لازم برای حضور در بازارهای جهانی را فراهم می آورد (سلیمانی و همکاران، ۱۳۹۶).

پورسلیمی و وحیدی، در سال ۱۳۹۶، پژوهشی را تحت عنوان "برندسازی و موفقیت برند در بازار بین الملل"، به برندسازی به عنوان یکی از ابزارها و عوامل کلیدی مهم در بازاریابی و صادرات، پرداختند. نتایج نشان می دهد کلیه صنایع جهت دستیابی به موفقیت در بازارهای جهانی و ارتقای برند خود در سطح بین المللی، باید با شناخت کامل بازارها و نیز خریداران تجاری و تصمیم گیرندگان، به استراتژی های برندسازی تکیه کرده و همچنین از استراتژی های ارتقای استفاده نمایند تا گام های اولیه را در راستای موفقیت در بازارهای جهانی بردارند.

۳.۱. اهداف، مدل و فرضیه های پژوهش

۱.۳.۱. اهداف پژوهش

با توجه به عوامل ذکر شده، پژوهش در مورد مدیریت استراتژیک فرایند بازاریابی خدمات فنی و مهندسی در بازارهای بین المللی در راستای تثبیت برند و خلق مزیت رقابتی، امری ضروری می باشد. با توجه به شرایط اقتصادی و روابط بین المللی فعلی، بررسی پتانسیل های موجود در کشور و ارائه ی راهکار هایی جهت استفاده بهینه از این منابع، امری ضروری و حیاتی است. همچنین، با توجه به پیشینه بارز شرکت مونکو در بازارهای بین المللی، اجرای پروژه های متعدد در کشورهای مختلف، فعالیت گسترده گروه توسعه کسب و کار خارجی در زمینه مطالعه بازارهای بین المللی و اجرای اقدامات بازاریابی در این کشورها و مواجه شدن مستقیم با موانع و مشکلات متعدد در زمینه بازاریابی برند و همچنین عدم انجام مطالعات و تحلیل های تخصصی در حوزه مدیریت استراتژیک فرایند بازاریابی خدمات فنی و مهندسی در بازارهای بین المللی، تصمیم بر آن شد تا دقیق تر به این مسئله بپردازیم. لذا، هدف از انجام این پژوهش، بررسی عوامل داخلی و خارجی تاثیرگذار بر فرایند بازاریابی، طراحی و تدوین استراتژی های موثر به منظور برطرف نمودن موانع در کشورهای هدف براساس عوامل محیطی داخلی و خارجی واقعی و قابل لمس و در نهایت انتخاب بهترین استراتژی ها است تا بستری برای فعالان این حوزه فراهم شود که هم با مشکلات موجود و هم با راهکارهای حل این معضلات آشنایی بیشتری پیدا کنند تا گامی موثر جهت ارتقای برند ایران در بازارهای جهانی فراهم گردد.

۲.۳.۱. مدل پژوهش

امروزه یکی از ابزارهای بسیار مهم در فرایند تدوین استراتژی، روش SWOT است که اساساً، ابزاری برای برنامه ریزی استراتژیک است. این مدل تحلیلی، شامل شناسایی نظام مند عواملی است که استراتژی، باید بهترین سازگاری را با آنها داشته باشد. در این روش، با استفاده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، نقاط قوت و ضعف و فرصت ها و تهدیدها، شناسایی



می شوند. مراحل اجرای این پژوهش براساس مدل فرایند برنامه ریزی استراتژیک فرد دیوید، انجام گرفته است. منطق رویکرد مورد نظر، این است که استراتژی موثر، باید قوت‌ها و فرصت‌های سیستم را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدات را به حداقل برساند. رایج‌ترین کاربرد آن، فراهم آوردن یک چارچوب منطقی برای هدایت نظام مند عوامل محیطی داخلی و خارجی سیستم ارائه استراتژی‌های مختلف و در نهایت انتخاب استراتژی برتر است که از طریق ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی QSPM انجام می‌گیرد که ابزاری تحلیلی و یک‌نگرش مدیریت استراتژیک سطح بالا برای ارزیابی استراتژی‌های ممکن است. در این روش سعی بر این است که بهترین استراتژی که متخصصان پیشنهاد می‌دهند، بر اساس اولویت بندی آنها، شناسایی شود (دیوید، ۱۳۹۶؛ Lawrence G Fine, 2009).

۳.۳.۱. فرضیات پژوهش

۱. شرایط داخلی شرکت و همچنین وضعیت روابط سیاسی و اقتصادی کشور، بر انتخاب استراتژی‌های توسعه کسب و کار، تاثیر گذار است
۲. توسعه ارتباطات مستقیم با کارفرمایان و شناسایی نیازهایشان، مهمترین گام برای نفوذ به بازارهای بین‌المللی است.

۲. مبانی تحقیق

۱.۲. مدیریت استراتژیک

مایکل پورتر استراتژی را به عنوان یک موقعیت رقابتی اینگونه تعریف می‌کند: «انتخاب آگاهانه‌ی مجموعه‌ای از فعالیت‌ها برای ارائه ارزش منحصر به فرد». به عبارت دیگر، شما باید رقبا و بازار خود را کاملاً درک کنید تا نحوه واکنش به کسب و کار شما مشخص شود. در جوامع پیشرفت‌ی امروزی یکی از شیوه‌های رایج در امر برنامه ریزی، برنامه ریزی استراتژیک است. این روش، ابزاری مدیریتی برای کمک به یک سازمان است تا وظایف خود را به خوبی شناسایی و به اجرا در بیاورد و هم‌چنین از فعالیت اعضای سازمان در راستای اهداف تعیین شده، اطمینان حاصل کند. صنایع دائماً در حال تغییر هستند بنابراین، سازمان‌ها برای داشتن عملکرد موثر، موظف‌اند که با داشتن نظارت دائمی بر رویدادهای داخلی و خارجی، در زمان مناسب و برحسب ضرورت به شیوه‌ای اصولی، تغییرات را شناسایی و خود را با آنها وفق دهند. در دنیای کنونی، دیگر نمی‌توان از تصمیم‌گیری‌های یکباره و مبتنی بر قضاوت‌های شهودی و تجربی استفاده کرد؛ امروزه سازمان‌هایی موفق خواهند بود که از علم و مدیریت استراتژیک استفاده کنند. این واقعیت پذیرفته شده است که افراد و سازمان‌هایی که برای آینده برنامه ریزی می‌کنند با احتمال بیشتری به اهداف خود دست می‌یابند. از روش برنامه ریزی استراتژیک به عنوان فرایندی کارآمد در تدوین برنامه‌های توسعه، استفاده می‌شود. این شیوه‌ی مدیریت باعث می‌شود که سازمان دارای ابتکار عمل بوده و با استفاده از روش‌هایی معقول‌تر، گزینه‌های استراتژیک را انتخاب و استراتژی‌های بهتری را تدوین نماید تا از کارایی بیشتری برخوردار بوده و مأموریت خود را به شیوه‌ای اثربخش انجام دهد (دیوید، ۱۳۹۶؛ Lawrence G Fine, 2009).

SWOT یکی از ابزارهای برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک است که برای ارزیابی وضعیت داخلی و خارجی یک سازمان استفاده می‌شود و مخفف کلمات Strengths, Weaknesses, Opportunities و Threats به معنی نقاط قوت، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات است. در واقع چارچوبی است که برای ارزیابی موقعیت رقابتی یک شرکت و توسعه برنامه‌ریزی استراتژیک مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این تجزیه و تحلیل، عوامل داخلی و خارجی و همچنین پتانسیل فعلی و آینده مورد ارزیابی قرار گرفته و با استفاده از ماتریس SWOT فهرستی از استراتژی‌های مختلف در چهار گروه متفاوت از قبیل استراتژی‌های



محافظه کارانه، تدافعی، توسعه ای و تهاجمی (رقابتی) بدست می‌آید که با استفاده از ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) می‌توان، استراتژی‌های پیشنهادی را اولویت بندی کرد.

ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM)، ابزاری برای تحلیل سناریوها و انتخاب بهترین سناریو برای اجرای استراتژی در تحلیل سوات است. در واقع یکی از روش‌ها و تکنیک‌های ارزیابی، پایش و نظارت برای تحقق استراتژی‌ها است. در این روش که در بسیاری از پژوهش‌های مربوط به مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک مورد استفاده قرار می‌گیرد، مشخص می‌گردد که اجرای کدامیک از گزینه‌های استراتژیک انتخاب شده امکان پذیر می‌باشد و در واقع این استراتژی‌ها را اولویت بندی می‌نماید. این ماتریس از اطلاعات بدست آمده در مراحل مختلف مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک و راهبردی استفاده نموده و مانند سایر روشهای راهبردی نیازمند قضاوت خوب، خبرگی و آگاهی است (دیوید، ۱۳۹۶؛ Lawrence G Fine, 2009).

۲.۲. صادرات خدمات فنی و مهندسی

صادرات خدمات فنی و مهندسی عبارت است از صادرات فعالیت‌های مهندسی مشتمل بر طراحی، نظارت، تأمین، تعمیر و نگهداری، اجراء، ساخت، بهره برداری، آموزش، خدمات مشاوره ای، نصب و راه اندازی در رشته های تأسیساتی و تجهیزاتی، انرژی، نفت، گاز و پتروشیمی، نیرو، آب و برق، ساختمان، زیرساختهای حمل و نقل، معدن و کشاورزی، خدمات فناوری اطلاعات و ارتباطات و نظایر آن به خارج از کشور به نحوی که صرفاً صادرات کالا محسوب نشود. توسعه‌ی صادرات خدمات فنی و مهندسی، یکی از استراتژی‌های مهم رهایی از اقتصاد تک محصولی نفت و افزایش درآمدهای ارزی کشور است که در اقتصاد ایران همراه با مزایای اقتصادی، اجتماعی و سیاسی قابل توجهی از جمله، افزایش مزیت نسبی، ایجاد توان رقابتی در تجارت بین الملل، پرورش و توسعه ی مهارت‌های نیروی انسانی و ایجاد رشد و توسعه ی اقتصادی پایدار می‌باشد (یزدانی و پیرو، ۱۳۹۵).

۳.۲. برندسازی در بازارهای جهانی و مدیریت آن

برند ادراکی است که مشتری بر اثر تجربیات قبلی استفاده از محصول با شنیده هایش از بازار در ذهن دارد (پشم فروش و همکاران، ۱۳۹۷). براساس تعریف کاتلر، برند یک نام، عبارت یا اصطلاح، نشانه، علامت، نماد، طرح یا ترکیبی از آنهاست که هدف از آن معرفی کالا یا خدمتی است که یک فروشنده یا گروهی از فروشندگان عرضه می‌کنند و از طریق آن، محصولات یا خدمات یک کسب و کار از محصولات یا خدمات سایر رقبا، متمایز می‌شود (پورسلیمی و وحیدی، ۱۳۹۶).

برندسازی نیز، فعالیتی است که در آن از طریق تحت تاثیر قرار دادن ادراک افراد، تصویری از برند در قلب و ذهن مشتری ایجاد می‌شود. برندها در بازارهای فرا رقابتی امروز، مهمترین نقش را در مسیر حفظ وفاداری مشتری ایفا می‌کنند، به طوری که سود اصلی و ماندگار در امر صادرات، در گرو ایجاد برندهای سرشناس و قدرتمند در سطح بازارهای هدف است (پشم فروش و همکاران، ۱۳۹۷). در واقع، هدف اصلی برندسازی، خلق برندی قدرتمند است تا حضوری پایدار در بازار داشته باشد و بتواند مشتریانی را جذب خود کند که به محصول یا خدمت مورد نظر وفادار باشند. برند سازی، یک فرآیند مستمر است که مستلزم توجه مداوم به وضعیت فعلی و قبلی سازمان و سپس ایجاد یک شخصیت منسجم برای آن و محصولات یا خدماتش در آینده می‌باشد (Pellicer et al., 2015). یکی از ابزارها و عوامل کلیدی در بازاریابی و صادرات، برندسازی است. بازار، صحنه رویارویی و مبارزه برندهای تجاری است. (Kotler and Armstrong, 2012). یکی از اشتباهات رایج در دنیای کسب و کار امروز این است که بسیاری از مدیران می‌پندارند ویژگی های محصول یا خدمت ارائه شده به مشتری است که در کارزار



رقابتی بازار، پیروزی را تعیین می‌کند. آنان از این نکته غافل اند که این برندهای تجاری هستند که هم‌اورد می‌طلبند و نه محصولات و خدمات (Bendixen, 2014).

محیط تجاری امروز به شدت تحت تأثیر رقابت میان شرکت‌ها، تغییرات سریع تکنولوژی و تغییر مداوم در خواسته‌ها و نیازهای مشتریان است. شرکت‌ها باید برای کسب مزیت رقابتی و توفیق در این محیط متلاطم، خواسته‌ها و نیازهای مشتریان را در مرکز توجه فعالیت‌های کسب و کار خود قرار دهند. علاوه بر این، جهانی سازی و مسائل مربوط به امور بین‌المللی و موفقیت در بازارهای خارجی، شرکت‌ها را به سمت دستیابی به مزیت رقابتی از روش‌های مختلف سوق داده است به طوری که، آنها برای دستیابی به مزیت رقابتی در بازارهای بین‌المللی، اقدام به برندسازی در مقیاس جهانی کرده‌اند (پشم فروش و همکاران، ۱۳۹۷؛ پورسلیمی و وحیدی، ۱۳۹۶؛ اسدزاده و همکاران، ۱۳۹۲).

موفقیت در بازارهای پرچالش آینده به ویژه در بازارهای بین‌المللی، مستلزم آمادگی لازم برای واکنش آگاهانه و سریع به خواسته‌های مشتری و توجه به واکنش آنها به کیفیت محصول یا خدمات مورد نظر می‌باشد. هم‌چنین مد نظر قرار دادن اقدامات رقبا و پاسخ به اقدامات آنان به منظور افزایش سهم بازار و توان رقابت‌پذیری سازمانها نیز موضوع بسیار مهمی است. لذا در عرصه فعالیت‌های بین‌المللی، باید بودجه ویژه‌ای برای تحقیقات بازاریابی و سیستم ارتباط با مشتریان در نظر گرفته شود و هم‌چنین نباید از رقبا توانمند بین‌المللی غافل شد. شرکت‌های فعال در حوزه صادرات به ویژه صادرات خدمات فنی و مهندسی، باید به طور آگاهانه به برندسازی در بازارهای خارجی بپردازند تا از مزایای کیفیت بالا، پرستیژ دریافت شده برای کارفرمایان بومی کشور مربوطه، سهولت در جذب بالقوه‌ی کارکنان و شرکای خارجی، یادگیری و فواید فرهنگی بهره‌برده و به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار و ابزار استراتژیک در بازاریابی بین‌المللی خود استفاده نمایند (اسدزاده و همکاران، ۱۳۹۲).

امروزه ایجاد یک فرهنگ برند قوی و قاطع که بتواند مشتریان قدیمی خود را در سرتاسر دنیا حفظ کند و همچنین مشتریانی جدیدی را جذب نماید، تبدیل به یک اولویت مهم برای شرکت‌ها شده است. یک برند معتبر برای کسب موفقیت جهانی نیاز به داشتن نگاهی واحد به دنیا دارد. توسعه رسانه‌های دیجیتال باعث شده است تا تاکید برندها بر ساختار، جای خود را به تمرکز بر روی فرهنگ بدهد. گسترش رسانه‌های ارتباط جمعی و توسعه روابط بین‌المللی برندهای بزرگ را متوجه این موضوع کرده است که مداومت بر عمل به شیوه‌های قدیمی، امکان پاسخگویی به نیاز مصرف‌کنندگان در سرتاسر جهان را از آنها می‌گیرد (پورسلیمی و وحیدی، ۱۳۹۶).

دی‌چرناتونی، پروفیسور بازاریابی مدرسه بازرگانی آزاد بریتانیا، معتقد است مدیریت برندسازی با رویکرد یکپارچه عبارت است از مشارکت فعال در هر گونه ارتباطی که میان مشتری و برند، کارمند و کارمند، مشتری و مشتری یا کارمند و دیگر ذینفعان به جود می‌آید. شرکت‌ها با جهت‌گیری صحیح و استراتژیک برای برند خود و با جایگاه‌یابی مناسب در هر بازار خارجی متناسب با ویژگی‌های آن بازار می‌توانند به مدیریت استراتژیک برند خود پرداخته و موفقیت‌های زیادی در عرصه بازاریابی بدست آورند. مدیریت برند یکی از پارامترهای تعیین‌کننده و مهم جهت تصمیم‌گیری شرکت‌ها در حوزه صادرات است. چنانچه شرکتی قصد کنترل و مدیریت برند خود در یک بازار هدف بین‌المللی را داشته باشد، باید به تحلیل دقیق منابع خود و همچنین بازار مورد نظر پرداخته و براساس خصوصیات و نیازهای بازار هدف، فرایندی استراتژیک را از معرفی برند تا ارائه خدمات، مشخص نماید که برای هر بازاری متفاوت است. برای ایجاد برند دو سنگ بنای اصلی مورد نیاز است: عملکرد محصول یا خدمات و ارتباطات یکپارچه بازاریابی. کلیه صنایع جهت دستیابی به موفقیت در بازارهای جهانی و ارتقای برند خود در سطح بین‌المللی، با شناخت کامل بازارهای مصرفی و نیز خریداران تجاری به استراتژی‌های برندسازی تکیه کرده و همچنین به استراتژی‌های ارتقای برند روی آورند تا گام‌های اولیه را در راستای موفقیت در بازارهای جهانی بردارند (پورسلیمی و وحیدی، ۱۳۹۶؛ DeChernatony, 2006).



۴.۲. بازاریابی برند در حوزه صادرات خدمات فنی و مهندسی

ایجاد یک فرهنگ برند قوی و قاطع و بازاریابی بی حد و مرز آن، از استراتژی های مهم برای ورود به بازارهای جهانی است (پورسلیمی و وحیدی، ۱۳۹۶). خدمات با توجه به ویژگی هایی مثل نامشهود بودن، ناهمگنی و تفکیک ناپذیری با کالاها متفاوت هستند. نامشهودی به این معنی است که خدمت قابل لمس نیست و مشتری پس از استفاده می تواند در مورد آن اظهار نظر کند. تفکیک ناپذیری یعنی خدمت، با تعامل میان ارائه کننده خدمت و مصرف کننده آن به طور همزمان تولید و مصرف می شود به همین علت برخلاف کالا، خدمت را نمی توان قبل از تولید، مشاهده و کنترل کرد و در واقع این ویژگی ها، چالش هایی را در برندسازی خدمات ایجاد می کنند بنابراین به این ویژگی ها باید توجه ویژه ای داشت. در حوزه خدمات فنی و مهندسی، برند را تمام اعضای شرکت شکل می دهند. شرکت های فعال در این حوزه، با استفاده از برند می توانند بر مشکلات ناشی از نامشهود بودن خدماتشان غلبه نمایند. بنابراین عملکرد رفتار و ارتباطات افراد ارائه کننده خدمات، تأثیر زیادی بر کیفیت آن دارد. انگیزش، شایستگی، تعهد و نگرش ارائه کننده خدمت، عنصری کلیدی در چگونگی ادراک مشتری از برند به حساب می آید بنابراین تا حد امکان باید خدمات را با استفاده از عناصر فیزیکی قابل مشاهده کرد (Papasolomou and Vrontis, 2006; Lovelock and Gummesson, 2004; Karlsson, 2006).

با توسعه رسانه های دیجیتالی، امکان بکارگیری استراتژی های مختلفی برای برندها در راستای پیشرفت در سطح جهان وجود دارد. در شرایط کنونی برندها ملزم به اجرای یک روش بازاریابی منسجم برای بقای خود هستند. بنابراین برندهایی که از این طریق فعالیت می کنند احساس نفوذ بیشتری کرده و خود را بخشی از جهان می دانند. نیاز به تشکیل یک سیستم بازاریابی متحد هم اکنون بیشتر از همیشه احساس می شود. اعمال استراتژی پوشش دادن تمام بازارها توسط یک برند جهانی یک نوع ارتباط بین المللی به وجود می آورد بنابراین فقط ارائه یک استراتژی خاص نمی تواند تضمینی برای موفقیت یک برند باشد (پورسلیمی و وحیدی، ۱۳۹۶).

بازاریابی برند شامل آگاهی بخشی به مخاطبان هدف با بهره گیری از ارزش ها و صدای برند و با استفاده از کانال های ارتباطی استراتژیک، می باشد تا مخاطبان بیشتری نسبت به برند آگاهی پیدا کنند. بازاریابی برند مستقیماً بر تصمیمات انواع مشتریان از جمله مصرف کنندگان نهایی و مشاغل مرتبط تأثیر می گذارد. این روش برای نفوذ بیشتر به بازاری که از قبل در ذهن مخاطب تصویری از آن برند شکل گرفته است، بسیار موثر می باشد. برای اینکه بخواهیم در برنامه های خود به ویژه در حوزه تبلیغات موفق شویم، باید استراتژی مدون و دقیقی داشته باشیم. این موضوع در مورد بازاریابی برند نیز صدق میکند، ضمن اینکه در بخش های مختلف نیز می توان استراتژی های جداگانه ای داشت. لذا، متخصصان بازاریابی فعال در کشورهای مختلف و همچنین مدیران پروژه های خارجی، باید به بحث پیرامون این موضوع بپردازند و با به اشتراک گذاری تجارب، دانش و اطلاعات خود، استراتژی های مختلفی که مختص هر کشور باشد، را مشخص نمایند (رجبی، ۱۳۹۸؛ Acker, 2014).

بازاریابی برند، شامل مراحل زیر می باشد:

الف. بررسی موقعیت فعلی:

ابتدا باید بررسی شود که کسب و کار در چه موقعیتی قرار دارد: تازه تاسیس است و باید بر روی برندسازی و بازاریابی برند قدرتمند کار شود؛ سابقه فعالیت در بازارهای خارجی را دارد و می خواهد سراغ تثبیت جایگاه فعلی برود و یا خدشه ای وارد شده و قصد دارد دوباره اعتبارش را بدست آورد. ضمن اینکه در این مرحله باید مزایای رقابتی نسب به رقبای مشخص گردد.

ب. پرسونای مخاطب:

مشخص کردن مخاطب هدف یکی از مهمترین مراحل تدوین استراتژی بازاریابی برند است؛ چراکه باید دقیقاً مشخص باشد که قرار است با چه افرادی صحبت شود و کدام مخاطبان هدف برای برند مورد نظر مناسب هستند. هر چه پرسونای دقیق تری تهیه شود، شانس برندسازی قویتر و در نهایت افزایش فروش و سودآوری، بیشتر خواهد شد.



ج. پیام برای مخاطبان:

پیامی که قرار است در راستای برقراری ارتباط و ایجاد تصویری مثبت و موثر از برند منتقل شود، باید مشخص گردد و همچنین به بهترین شکل ممکن به مخاطبان برسد و در صورت امکان از هویت بصری و سازمانی شرکت باید استفاده کرد.

د. برنامه ریزی

مرحله آخر این است که شرکتی که علاقه به فعالیت در حوزه صادرات دارد، باید یک برنامه ریزی قوی و مدون برای بازاریابی برند خود داشته باشد و تلاش کند به کمک ابزارهای مختلف بهترین تصویر را از برند در ذهن مخاطبان ایجاد کند یا جایگاه فعلی را ارتقا بخشد. البته قابل ذکر است که تعیین موقعیت برند که در واقع فرایند قراردادن نام تجاری در ذهن کارفرمایان است، در این مرحله بسیار موثر عمل می‌کند. موقعیت برند، فراتر از یک شعار یا لوگوی فانتزی است بلکه استراتژی استفاده شده در کسب و کار است که باعث میشود کسب و کار از بقیه متمایز گردد. یک موقعیت برند موثر میتواند اینگونه توصیف شود که تا چه میزان یک برند میتواند در ذهن مصرف کننده به طور مطلوب، متفاوت و معتبر درک شود که در واقع به معنای به دست آوردن جایگاه مناسب در بازار و تثبیت موقعیت است. بدین منظور باید از خودمان بپرسیم که تفاوت ما با رقبا در آن بازار ویژه چیست؟ و از میان مخاطبان گروه هدف، کارفرمایان احتمالی به چه دلایلی باید ما را انتخاب کنند؟ (رجبی، ۱۳۹۸؛ Acker, 2014).

برندها برای موفقیت در بازارهای مختلف نیاز به جهتگیری در آن بازارها و جایگاه یابی مناسب در بین مشتریان بازارهای مختلف با توجه به فرهنگ متفاوت جوامع دارند. یکی از اصلی ترین چالش ها، حفظ سازگاری با توسعه برند در فرهنگها و مناطق دیگر است. اگرچه سازگار بودن، کلید موفقیت است اما بدین معنا نیست که باید تفاوت های بین مشتریان در بازارهای مختلف را نادیده گرفت بلکه باید نیازهای مشتری را برطرف نمود و در عین حال کلیت برند خود را ثابت نگه داشت. حفظ یک برند قوی در حالی که جهانی می شود، نیاز به تحقیق و برنامه ریزی اساسی و همچنین نظارت دقیق دارد. باید دستورالعمل های تجاری کاملاً تثبیت شده و مطلوبی داشت و این دستورالعملها را در اختیار همه افرادی که به هر شکلی نماینده برند هستند قرار داد و از پایبندی آنها اطمینان حاصل کرد. در این دستورالعملها، باید برند، سبک بصری و سبک محتوا، نیز به خوبی تعریف و شفاف شود؛ ارزش ها، رسالت و دیدگاه کلی برند تعریف شود؛ پیام های کلیدی مورد نظر و شخصیت برند روشن باشد؛ قوانین استفاده از آرم ها، رنگ ها، فونت ها و سایر عناصر بصری شرکت مشخص باشد؛ همچنین باید صدا و لحن دلخواه را منتقل کنند و اینکه چه کلماتی باید مورد استفاده قرار گیرد و از چه واژه هایی اجتناب شود. استفاده از این دستورالعملها باید در سراسر شرکت اعمال شود تا برند ثابت بماند. رهنمودهای برند باید شامل توضیحاتی از ارزشهای شرکت باشند و از جنبه های گوناگون در مسیر جهانی شدن مورد تاکید قرار بگیرند. این استراتژی شامل هم عناصر داخلی و همچنین مشتری مداری است و به برند کمک می کند تا جوهره خود را حفظ کند حتی اگر جزئیات در مورد نحوه عملکرد شرکت در بازارهای جدید کاملاً متفاوت باشد. بازنمودها و اثرات برند باید همواره مورد بازبینی قرار بگیرند و درک ارزشهای برند می تواند به پیشرفت ایده ها در مراحل اولیه کمک کند (پورسلیمی و وحیدی، ۱۳۹۶؛ اسدزاده و همکاران، ۱۳۹۲؛ Eivani et al, 2013 Wong and Merrilees, 2008;).

آگاهی از تفاوت های فرهنگی و زبانی، عامل بسیار مهمی است که حتماً باید به آن توجه داشت. هر شرکتی قبل از توسعه کسب و کار در مناطق جدید، باید تحقیق کند تا در مورد تفاوت های گوناگون فرهنگی یا زبانی که ممکن است بر نحوه درک برند آنها تأثیر بگذارد، اطلاع کافی پیدا نماید. همچنین باید ارزیابی های قانونی لازم را انجام داد تا از نقض قوانین و مقررات جلوگیری شود. درک کامل از فرهنگ تجارت آن کشور نیز بسیار مهم است. مشتری محور بودن، از لازمه های جهانی شدن است. همانطور که نیاز به حفظ ماهیت و قوام برند است، باید اطمینان حاصل کرد که برند به گونه ای نمایش داده شود که با



مشتریان بالقوه، هم صدا باشد. حتی شاید لازم باشد تغییرات کوچکی برای جلب توجه مشتریان در مناطق مختلف انجام شود. همچنین، باید فرآیند تأیید شدن شرکت را بهبود بخشید. شرکت‌ها قبل از گسترش در سطح جهان باید یک فرآیند تأیید مشخص داشته باشند. این فرآیند به کارکنان کمک می‌کند تا به راحتی متریشان را ارائه دهند و رهبری شرکت را قادر می‌سازد از استحکام برند خود اطمینان حاصل کند. اتخاذ روندهای پیچیده ممکن است منجر به لغزش متریشان خارج از چارچوب برند شود و سپس این متریشان که به اشتباه برندسازی شده‌اند، ممکن است پخش شوند، زیرا افرادی که آنها را می‌بینند، تصور می‌کنند آنها درست و قابل قبول هستند. استفاده از بستر تبلیغاتی برند می‌تواند روند تأیید را ساده‌تر کند و این باعث می‌شود تا کارمندان متریشان خود را سریع‌تر تأیید کنند و پروژه‌هایشان را پیش ببرند. ارتقاء روابط مداوم و پایدار، اساس برپایی یک برند جهانی است و سازمان به سیستم ارتباطی داخلی قوی نیاز دارد تا اطمینان حاصل شود که همه دفاتر، ادارات و کارمندان در دسترس قرار دارند. ما به یک سیستم ارتباطی قابل اعتماد نیاز داریم تا همه افراد موجود در شرکت در مورد روزرسانی دستورالعمل‌های برند، اطلاعات در مورد خدمات جدید، جزئیات مربوط به خدمات تبلیغاتی جدید و سایر موارد آگاهی پیدا کنند. قطع ارتباط داخلی، خطر ناسازگاری برند را ایجاد می‌کند. باید یک برنامه ارتباطی داخلی ایجاد کرد که شامل اطلاعاتی در مورد اهداف ارتباطات، مخاطبان هدف، کانالهای موجود و موارد دیگر باشد. سپس باید تغییرات را زیر نظر گرفت تا اطمینان حاصل نمود که ارتباطات داخلی آنها مؤثر است (پورسلیمی و وحیدی، ۱۳۹۶؛ اسدزاده و همکاران، ۱۳۹۲؛ Eivani et al, 2013 Wong and Merrilees, 2008).

10

پذیرش ساختار جهانی و برقراری تعادل میان بازاریابی داخلی و بین‌المللی نیز از نکات مهمی است که باید در فرآیند بازاریابی برند، مود توجه قرار گیرد. در دنیای امروز رسانه‌های ارتباط جمعی کمک بزرگی به ایجاد یک محیط عالی برای برقراری روابط متقابل میان مصرف‌کننده و برند کرده‌اند. این شرایط امکان تبادل نظر و ارائه پیشنهادات به برند مورد نظر را ایجاد می‌نمایند. بنابراین، توجه به نظرات و پیشنهادات مصرف‌کنندگان و تقاضا برای همکاری مشترک با آنها، یکی از روش‌های مناسب برای مدیریت یک برند جهانی است. در دنیای امروز که سرعت پیشرفت تکنولوژی بسیار بالاست، وجود ابزارهای متنوع ارتباطی به برندها کمک می‌کند که با برنامه ریزی و مدیریت، به جذب مشتریان بپردازند (پورسلیمی و وحیدی، ۱۳۹۶؛ اسدزاده و همکاران، ۱۳۹۲؛ Eivani et al, 2013 Wong and Merrilees, 2008).

در بازاریابی برند، یک شرکت سعی دارد سهم بیشتری از بازار مورد نظر را به خود اختصاص دهد و می‌تواند در حوزه صادرات خدمات فنی و مهندسی، به روشهای زیر، آن را به اجرا در آورد:

- افزایش تبلیغات به منظور افزایش آگاهی از برند

- شناسایی کانال‌های توزیع خدمات

- بهبود خدمات از طریق اطلاع‌رسانی به مخاطب درباره استانداردهای بهتر خدمات ما در مقایسه با رقبا

- بالا بردن میزان مصرف خدمات از طریق ایجاد کمپین تبلیغاتی در مکانی خاص و به روشی سازگار با فرهنگ آن منطقه

- شناسایی ریسک‌ها و ارائه خدمات از طریق کانال‌های ارتباطی موثر جهت کاهش اثرات ناشی از ریسک‌ها

- بهره‌گیری از فناوری‌های برتر و فرایندهای متمایز جهت ایجاد مانع برای ورود رقبا

- منحصر به فرد بودن از طریق ایجاد نوآوری در ارائه خدمات (ارائه خدمات آنلاین)

- بالابردن آگاهی مخاطبان، تسهیل فرایند، دریافت خدمات و گسترش شبکه‌های ارتباطی

- تنوع - تعریف خدمات جدید متناسب با نیاز بازار مورد نظر مانند آموزش)

- پیمان استراتژیک (گسترش همکاری با شرکت‌های داخلی و خارجی جهت برطرف نمودن برخی کاستی‌ها)

- تعدیل قیمت



طبق تجربیات بدست آمده، افزایش آگاهی مخاطب از برند و خدمات منحصر به فرد سازمان و گسترش شبکه های ارتباطی، پایه و اساس یک برنامه بازاریابی می باشند. قابل ذکر است که افزایش آگاهی از برند و گسترش شبکه ارتباطی، رابطه دو سویه دارند بدین معنی که ما هم راستا با تحت تاثیر قرار دادن کارفرمایان، به دنبال جذب پارتنرهای بومی، فریلسنرها و ... هستیم تا بتوانیم شبکه ارتباطی منسجمی را در بازار مورد نظر داشته باشیم و از این پتانسیل برای توسعه روند بازاریابی برند و آگاهی از آن، استفاده نمائیم. براساس تجربیات بدست آمده، روش های بازاریابی برند در حوزه صادرات خدمات فنی و مهندسی می تواند شامل موارد زیر باشد:

- شناسایی کارفرمایان بالقوه در کشورهای هدف
- صحبت با کارفرمایان و دریافت فیدبک آنها
- توسعه ارتباطات داخلی و خارجی از طریق سازمان های دولتی و سیاستمداران
- تشکیل کمپین تبلیغاتی
- مدیریت رویداد (برگزاری ورکشاپ، وبینار، سمینار، دوره های آموزشی و ...)
- دیجیتال مارکتینگ
- تجارب قبلی کارفرماها (استفاده از ویدئوها به عنوان ابزار بازاریابی روشی رو به رشد است. موضوعاتی که برای ساخت ویدئو مورد توجه هستند شامل، مصاحبه با دریافت کنندگان خدمات، مطالعات موردی یا ویدئوهای دیدار با شرکای کسب وکار است. همچنین، ویدئوهای مربوط به پیشنهاد خدمات کلیدی مختص آن بازار نیز بسیار سودمندند.
- بازاریابی محتوا و SEO
- بهره گیری از دانش جدید متخصصان سازمان
- روزرسانی متریکال بازاریابی براساس نیازهای بازار هدف
- توجه به مسئولیت های اجتماعی

از آنجایی که یکی از وظایف گروه توسعه کسب و کار خارجی، بازاریابی برند است، در نتیجه باید در هر بازه زمانی، کمپینی با این هدف طراحی شود تا بتوانیم به بهترین شکل ممکن و با استفاده از ابزارهای مختلف، پیاممان را به مخاطبانمان در بازارهای هدف برسانیم. قابل ذکر است که شناسایی و مطالعه بازارها یکی از فعالیت های اصلی این گروه می باشد که برای هر کدام از بازارهای حوزه فعالیت، مطالعات مختلفی صورت گرفته است که با توجه به تعدد بازارها و گسترده بودن مبحث مطالعه هر کدام از آنها، از مطرح کردن توضیحاتی در این مورد می پرهیزیم (حسن پور، ۱۳۹۹).

۳. روش تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی-توسعه ای بوده و به روش توصیفی-تحلیلی و با استفاده از مطالعات اسناد کتابخانه ای و تحقیقات میدانی از طریق مشاهده مستقیم، مصاحبه با کارشناسان و فعالان حوزه صادرات خدمات فنی و مهندسی و تجربه های شخصی انجام شده است. با توجه به آنالیز عوامل محیطی داخلی و خارجی (نقاط قوت و ضعف، فرصت ها و تهدیدها)، پرسشنامه ای حاوی ۲۰ پرسش ۵ گزینه ای (خیلی زیاد - زیاد - متوسط - کم و خیلی کم) طراحی شد. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش را متخصصان فعال در بازارهای خارجی از قبیل متخصصان حوزه کسب و کار و مدیران پروژه های خارجی تشکیل داده اند که ۳۰ نفر به عنوان نمونه، انتخاب شدند و از آنها، نظر خواهی شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات بدست آمده و ارائه استراتژی های مناسب با عوامل محیطی داخلی و خارجی، با استفاده از روش آنالیز SWOT انجام گرفت. ابتدا از طریق بررسی اسناد موجود، مقالات، پژوهشها، تجربه های فردی متخصصان و فعالان حوزه های مربوطه، نقاط قوت و ضعف



داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی، مورد شناسایی قرار گرفتند و سپس، با ارائه پرسشنامه به جامعه آماری این پژوهش که متشکل از ۳۰ نفر متخصص بود، وزن هر کدام از مسائل مشخص گردید و پس از محاسبه و تجزیه و تحلیل آنها (با رسم جداول آنالیز محیط داخلی و خارجی، آنالیز SWOT و آنالیز QSPM)، استراتژی‌ها، اولویت بندی شده و به منظور بهبود نقاط ضعف و برطرف نمودن تهدیدها و یا بهبود شرایط و تقویت نقاط قوت و استفاده از فرصت‌ها، استراتژی‌های برتر انتخاب شدند.

۱.۳. مراحل تحلیلی مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک با استفاده از روش SWOT

مرحله اول، مرحله شناخت عوامل محیطی است که با استفاده از ماتریس های ارزیابی عوامل داخلی (شرکت) و عوامل خارجی (ایران و کشورهای هدف)، اطلاعات اصلی لازم برای تدوین استراتژی‌ها، مشخص گردید. مرحله بعد، مقایسه اطلاعات است که در این مرحله، با توجه به اطلاعات حاصل از مرحله‌ی قبل، عوامل اصلی داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل اصلی خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) با هم تطبیق داده شده و در واقع بین عوامل اصلی داخلی و خارجی، نوعی توازن و تعادل برقرار می‌گردد تا امکان ارائه انواع استراتژی را ممکن سازد. این مرحله با استفاده از روش آنالیز SWOT انجام گرفت. مرحله تصمیم‌گیری، مرحله نهایی است که جذابیت نسبی انواع استراتژی‌های ارائه شده در مرحله قبل، با استفاده از ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) مشخص می‌شود.

۴. یافته‌ها

۱.۴. مرحله اول: تحلیل محیطی و شناسایی عوامل داخلی و خارجی

هدف، سنجش محیط داخلی و خارجی و بررسی شرایط موجود در حوزه بازاریابی برند از قبیل استراتژی‌های موجود، عملکردها، زیرساخت‌ها و امکانات، پتانسیل‌های بالقوه انسانی و مالی، موانع توسعه صنعت مورد نظر، شرایط اجتماعی و سیاسی و سایر عوامل موثر، بوده است که تحت عنوان نقاط قوت و ضعف داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی مربوط به کشورهای مختلفی که تجربه فعالیت در آنها وجود داشته است، در جدول ۱ فهرست شده‌اند:

جدول ۱- ماتریس چهارگانه عوامل داخلی و خارجی

نقاط قوت	نقاط ضعف
✓ ارائه خدمات متنوع مهندسی و آشنایی	✓ عدم آشنایی متخصصان با زبان رسمی کشورهای هدف
✓ متخصصان با تکنولوژی‌های روز دنیا	✓ عدم تسلط متخصصان به زبان انگلیسی
✓ داشتن شعبه و پارتنر محلی در کشورهای هدف	✓ عدم وجود متریکال بازاریابی به زبان رسمی کشورهای هدف
✓ اجرای پروژه در کشورهای هدف	✓ عدم وجود شبکه ارتباطی منسجم از پارتنرهای محلی و متخصصان فریلنسر
✓ آشنایی با نفرات کلیدی کارفرمایان فعلی و بالقوه	✓ عدم آشنایی تمامی کارفرمایان بالقوه با برند شرکت
✓ آشنایی نسبی متخصصان با فرهنگ کشورها	✓ عدم آشنایی متخصصان مستقر در کشورهای هدف با برندبوک شرکت
✓ عضویت در نهادهای بین‌المللی	✓ بالا بودن قیمت نسبت به رقبا
✓ نزدیکی جغرافیایی	✓ عدم حضور میدانی در بازارهای هدف



<ul style="list-style-type: none"> ✓ تمرکز زیاد بر بخش های دولتی و نهادهای عمومی و عدم رابطه با سرمایه گذاران خصوصی ✓ عدم ارائه اخبار به زبان رسمی کشورهای هدف در شبکه های اجتماعی ✓ محدود بودن مشارکت های اجتماعی مانند خیریه 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ تشابه فرهنگی ✓ توسعه روابط تجاری به صورت آنلاین به دلیل شیوع کرونا ✓ روابط خوب سیاسی بین ایران و برخی کشورهای هدف ✓ توسعه فعالیت های عمرانی در کشورهای هدف ✓ وجود سندهای استراتژیک تحت عنوان «نقشه راه همکاری‌ها» بین ایران و کشورهای هدف ✓ روند رو به رشد مبادلات تجاری با کشورهای هدف ✓ وجود نیازمندی های زیرساختی در کشورهای هدف
فرصت ها	تهدیدها
<ul style="list-style-type: none"> ✓ حضور شرکت های قدرتمند رقیب ✓ تحریم های موجود علیه ایران و احتمال آنها توسط این کشورها ✓ همکاری پارتنرهای بومی بالقوه با کشورهای ابرقدرت ✓ عدم امکان عضویت ایران در برخی از بانک های بین المللی 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ تشابه فرهنگی ✓ توسعه روابط تجاری به صورت آنلاین به دلیل شیوع کرونا ✓ روابط خوب سیاسی بین ایران و برخی کشورهای هدف ✓ توسعه فعالیت های عمرانی در کشورهای هدف ✓ وجود سندهای استراتژیک تحت عنوان «نقشه راه همکاری‌ها» بین ایران و کشورهای هدف ✓ روند رو به رشد مبادلات تجاری با کشورهای هدف ✓ وجود نیازمندی های زیرساختی در کشورهای هدف

۲.۴. مرحله دوم: تشکیل ماتریس های ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و خارجی (EFE)

با توجه به اطلاعات حاصل از نظر سنجی از متخصصان فعال در هر کشور، ماتریس عوامل داخلی و خارجی تشکیل گردید که نشان دهندهی ضریب وزنی هر عامل، امتیاز وضع موجود و امتیاز موزون (نهایی) از دیدگاه پاسخ دهندگان، است. نتایج حاصل به شرح زیر می باشد:

جدول ۲- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

عوامل داخلی	ضریب وزنی	امتیاز وضع موجود	امتیاز موزون
نقاط قوت			
ارائه خدمات متنوع مهندسی و آشنایی متخصصان با تکنولوژی‌های به روز دنیا	۰,۰۶	۳	۰,۱۸
داشتن شعبه و پارتنر محلی در کشورهای هدف	۰,۰۹	۴	۰,۳۶
اجرای پروژه در کشورهای هدف	۰,۰۷	۴	۰,۲۸
آشنایی با نفرات کلیدی کارفرمایان فعلی و بالقوه	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
آشنایی نسبی متخصصان با فرهنگ کشورها	۰,۰۵	۳	۰,۱۵



۰,۰۶	۳	۰,۰۲	عضویت در نهادهای بین‌المللی
۰,۰۹	۳	۰,۰۳	نزدیکی جغرافیایی
نقاط ضعف			
۰,۱۲	۲	۰,۰۶	عدم آشنایی متخصصان با زبان رسمی کشورهای هدف
۰,۰۶	۱	۰,۰۶	عدم تسلط متخصصان به زبان انگلیسی
۰,۰۸	۱	۰,۰۸	عدم وجود مترجمان بازاریابی به زبان رسمی کشورهای هدف
۰,۱۲	۲	۰,۰۶	عدم وجود شبکه ارتباطی منسجم از پارتنرهای محلی و متخصصان فریلنسر
۰,۰۷	۱	۰,۰۷	عدم آشنایی تمامی کارفرمایان بالقوه با برند شرکت
۰,۰۶	۲	۰,۰۳	عدم آشنایی متخصصان مستقر در کشورهای هدف با برندبوک شرکت
۰,۰۶	۲	۰,۰۳	بالا بودن قیمت نسبت به رقبا
۰,۰۸	۱	۰,۰۸	عدم حضور میدانی در بازارهای هدف
۰,۰۷	۱	۰,۰۷	تمرکز زیاد بر بخش‌های دولتی و نهادهای عمومی و عدم رابطه با سرمایه‌گذاران خصوصی
۰,۰۶	۱	۰,۰۶	عدم ارائه اخبار به زبان رسمی کشورهای هدف در شبکه‌های اجتماعی
۰,۰۶	۲	۰,۰۳	محدود بودن مشارکت‌های اجتماعی مانند خیریه
۲,۱۱		۱	کل

جدول 3. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

امتیاز موزون	امتیاز وضع موجود	ضریب وزنی	عوامل خارجی
فرصت‌ها			
۰,۴۸	۴	۰,۱۲	تشابه فرهنگی
۰,۴	۴	۰,۱	توسعه روابط تجاری به صورت آنلاین به دلیل شیوع کرونا
۰,۲۴	۳	۰,۰۸	روابط خوب سیاسی بین ایران و کشورهای هدف
۰,۲۴	۳	۰,۰۸	توسعه فعالیت‌های عمرانی در کشورهای هدف
۰,۲۱	۳	۰,۰۷	وجود سند‌های استراتژیک تحت عنوان «نقشه راه همکاری‌ها» بین ایران و کشورهای هدف
۰,۲۴	۳	۰,۰۸	روند رو به رشد مبادلات تجاری با کشورهای هدف
۰,۳۶	۴	۰,۰۹	وجود نیازمندی‌های زیرساختی در کشورهای هدف
تهدیدها			
۰,۱۲	۱	۰,۱۲	حضور شرکت‌های قدرتمند رقیب
۰,۰۹	۱	۰,۰۹	تحریم‌های موجود علیه ایران و احتمال اعمال آنها توسط این کشورها



۰,۱۸	۲	۰,۰۹	همکاری پارتنرهای بومی بالقوه با کشورهای ابرقدرت
۰,۱۶	۲	۰,۰۸	عدم امکان عضویت ایران در برخی از بانک‌های بین‌المللی
۲,۷۲		۱	کل

براساس شکل زیر که نشان‌دهنده نمرات نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی است، شرکت در موقعیتی قرار دارد که باید از استراتژی‌های محافظه‌کارانه جهت بازاریابی برند بیشتر استفاده نمود.

شکل ۱. جایگاه شرکت براساس نمرات نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی



15

۳.۴. مرحله سوم: آنالیز SWOT و ارائه استراتژی‌ها

با توجه به نتایج بدست آمده از تحلیل محیط و ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، ماتریس تحلیلی SWOT تشکیل شد که بیانگر استراتژی‌های منطبق با هر کدام از عوامل محیطی داخلی و خارجی است. استراتژی‌های پیشنهادی به شرح زیر می‌باشد:



جدول ۴. آنالیز SWOT

<p>نقاط ضعف (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> عدم آشنایی متخصصان با زبان رسمی کشورهای هدف عدم تسلط متخصصان به زبان انگلیسی عدم وجود مترجمان بازاریابی به زبان رسمی کشورهای هدف عدم وجود شبکه ارتباطی منسجم از پارتنرها محلی و متخصصان فریلنسر عدم آشنایی تمامی کارفرمایان بالقوه با برند شرکت عدم آشنایی متخصصان مستقر در کشورهای هدف با برند پوک شرکت بالا بودن قیمت نسبت به رقبا عدم حضور میدانی در بازارهای هدف تمرکز زیاد بر بخش های دولتی و نهادهای عمومی و عدم رابطه با سرمایه گذاران خصوصی عدم ارائه اخبار به زبان رسمی کشورهای هدف در شبکه های اجتماعی محدود بودن مشارکت های اجتماعی مانند خیریه 	<p>نقاط قوت (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> ارائه خدمات متنوع مهندسی و آشنایی متخصصان با تکنولوژی های به روز دنیا داشتن شعبه و پارتنر محلی در کشورهای هدف اجرای پروژه در کشورهای هدف آشنایی با نفرت کلیدی کارفرمایان فعلی و بالقوه آشنایی نسبی متخصصان با فرهنگ کشورها عضویت در نهادهای بین المللی نزدیکی جغرافیایی 	<p>عوامل داخلی</p> <p>عوامل خارجی</p>
<p>استراتژی های محافظه کارانه (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> شناسایی کارفرمایان و نیازهای صنعت مورد نظر در کشورهای هدف بالا بردن آگاهی کارفرمایان از برند شرکت گسترش شبکه ارتباطی توسعه برنامه جدید قیمت گذاری 	<p>استراتژی های توسعه ای (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> توسعه ارتباطات مستقیم با کارفرمایان توسعه ارائه خدمات در صنایع مختلف توسعه رابطه با نهادهای مالی بین المللی افزایش ارتباط با تصمیم گیرندگان سیاسی و تجاری در حوزه صادرات خدمات فنی و مهندسی در کشورهای هدف 	<p>فرصت ها (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> تشابه فرهنگی توسعه روابط تجاری به صورت آنلاین به دلیل شیوع کرونا روابط خوب سیاسی بین ایران و کشورهای هدف توسعه فعالیت های عمرانی در کشورهای هدف وجود سندهای استراتژیک تحت عنوان «نقشه راه همکاریها» بین ایران و کشورهای هدف روند رو به رشد مبادلات تجاری با کشورهای هدف وجود نیازمندی های زیرساختی در کشورهای هدف
<p>استراتژی های تدافعی (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت با متخصصان خارجی اختصاص بودجه ای ویژه جهت تبلیغات به اشتراک گذاشتن اطلاعات مهم و داشتن ارتباطی دوطرفه با کارفرمایان در کشورهای هدف پیاده سازی برنامه های وفاداری کارفرمایان در کشورهای هدف 	<p>استراتژی های رقابتی (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> ایجاد تمایز در نحوه ارائه خدمات (برتری عملیاتی) در حوزه هایی خاص رهبری خدمات از طریق توسعه رویکرد ارائه خدماتی منحصر به فرد در میان کارکنان توسعه مهارت و تخصص کارکنان توسعه انعقاد قراردادهای استراتژیک با فعالان حوزه مشاوره مهندسی در کشورهای هدف 	<p>تهدید ها (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> حضور شرکت های قدرتمند رقیب تحریم های موجود علیه ایران و احتمال اعمال آنها توسط این کشورها همکاری پارتنرهای بومی بالقوه با کشورهای ابرقدرت عدم امکان عضویت ایران در برخی از بانک های بین المللی

دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و صنعت

۸ بهمن ۱۴۰۰ - تفلیس / گرجستان

2nd International Conference in Management & Industry

28 January 2022 - Georgia



۴.۴. تعیین اولویت استراتژی های پیشنهاد شده با استفاده از آنالیز تحلیل کمی (QSPM) که در جدول ۵، نتایج آن قابل مشاهده است:

جدول ۵. آنالیز تحلیل کمی (QSPM)

WT4		WT3		WT2		WT1		ST4		ST3		۲ST		۱ST		۴WO		WO3		WO2		WO1		SO4		SO3		SO2		SO1		ضریب وزنی	عوامل
امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب	امتیاز	ضریب				
0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.12	2	0.24	4	0.18	3	0.24	4	0.24	4	0.18	3	0.18	3	0.24	4	0.24	4	0.18	3	0.18	3	0.24	4	0.24	4	0.06	S1
0.27	3	0.36	4	0.18	2	0.09	1	0.27	3	0.09	1	0.27	3	0.27	3	0.09	1	0.27	3	0.36	4	0.27	3	0.27	3	0.09	1	0.18	2	0.36	4	0.09	S2
0.14	2	0.27	3	0.07	1	0.14	2	0.14	2	0.07	1	0.07	1	0.14	2	0.07	1	0.14	2	0.21	3	0.14	2	0.14	2	0.07	1	0.07	1	0.21	3	0.07	S3
0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.15	3	0.2	4	0.15	3	0.1	2	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.15	3	0.2	4	0.1	2	0.05	S4
0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.1	2	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.15	3	0.05	1	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.05	1	0.1	2	0.2	4	0.1	2	0.05	S5
0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.04	2	0.02	1	0.04	2	0.02	1	0.04	2	0.02	1	0.04	2	0.02	1	0.04	2	0.04	2	0.08	4	0.02	1	0.06	3	0.02	S6
0.09	3	0.12	4	0.03	1	0.06	2	0.12	4	0.09	3	0.03	1	0.06	2	0.09	3	0.12	4	0.12	4	0.12	4	0.12	4	0.03	1	0.06	2	0.12	4	0.03	S7
0.18	3	0.24	4	0.06	1	0.24	4	0.12	2	0.24	4	0.24	4	0.12	2	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.12	2	0.18	3	0.18	3	0.06	W1
0.18	3	0.24	4	0.12	2	0.12	2	0.18	3	0.24	4	0.24	4	0.12	2	0.12	2	0.24	4	0.18	3	0.24	4	0.18	3	0.18	3	0.12	2	0.18	3	0.06	W2
0.32	4	0.32	4	0.24	3	0.24	3	0.32	4	0.16	2	0.16	2	0.16	2	1	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.16	2	0.32	4	0.18	4	0.08	W3	
0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.24	4	0.24	4	0.6	1	0.06	1	0.12	2	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.12	2	0.06	1	0.18	3	0.18	3	0.06	W4
0.28	4	0.28	4	0.28	4	0.21	3	0.14	2	0.21	3	0.14	2	0.21	3	0.21	3	0.21	3	0.28	4	0.28	4	0.21	3	0.14	2	0.28	4	0.28	4	0.07	W5
0.06	2	0.06	2	0.09	3	0.03	1	0.06	2	0.12	4	0.12	4	0.09	3	0.03	1	0.06	2	0.06	2	0.06	2	0.09	3	0.03	1	0.03	1	0.06	2	0.03	W6
0.03	1	0.03	1	0.06	2	0.09	3	0.03	1	0.06	2	0.09	3	0.09	3	0.12	4	0.03	1	0.03	1	0.06	2	0.03	1	0.03	1	0.06	2	0.06	2	0.03	W7
0.24	3	0.32	4	0.32	4	0.24	3	0.32	4	0.08	1	0.24	3	0.32	4	0.24	3	0.24	3	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.08	1	0.24	3	0.32	4	0.08	W8

دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و صنعت

۸ بهمن ۱۴۰۰ - تفلیس / گرجستان

2nd International Conference in Management & Industry

28 January 2022 - Georgia



0.21	3	0.28	4	0.28	4	0.14	2	0.28	4	0.07	1	0.28	4	0.28	4	0.21	3	0.21	3	0.28	4	0.28	4	0.14	2	0.07	1	0.21	3	0.21	3	0.07	W9
0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.12	2	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.06	1	0.18	3	0.18	3	0.12	2	0.06	1	0.12	2	0.12	2	0.18	3	0.06	W10
0.06	2	0.06	2	0.12	4	0.06	2	0.09	3	0.06	2	0.03	1	0.06	2	0.03	1	0.09	3	0.06	2	0.03	1	0.03	3	0.12	4	0.03	1	0.06	2	0.03	W11
0.48	4	0.48	4	0.12	1	0.24	2	0.48	4	0.24	2	0.12	1	0.12	1	0.24	2	0.48	4	0.48	4	0.48	4	0.48	4	0.12	1	0.36	3	0.48	4	0.12	O1
0.02	2	0.4	4	0.3	3	0.4	4	0.2	2	0.1	1	0.3	3	0.2	2	0.3	3	0.4	4	0.4	4	0.3	3	0.3	3	0.2	2	0.3	3	0.4	4	0.1	O2
0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.08	1	0.16	2	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.24	3	0.16	2	0.16	2	0.32	4	0.08	1	0.16	2	0.24	3	0.08	O3
0.16	2	0.24	3	0.24	3	0.16	2	0.24	3	0.16	2	0.16	2	0.24	3	0.24	3	0.24	3	0.24	3	0.16	2	0.24	3	0.24	3	0.24	3	0.24	3	0.08	O4
0.07	1	0.14	2	0.21	3	0.07	1	0.14	2	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.21	3	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.07	O5
0.16	2	0.24	3	0.24	3	0.16	2	0.24	3	0.08	1	0.08	1	0.16	2	0.16	2	0.24	3	0.24	3	0.16	2	0.24	3	0.16	2	0.24	3	0.24	3	0.08	O6
0.36	4	0.36	4	0.36	4	0.36	3	0.36	4	0.18	2	0.36	3	0.36	4	0.36	3	0.36	3	0.36	4	0.36	4	0.36	4	0.36	3	0.36	4	0.36	4	0.09	O7
0.48	4	0.48	4	0.48	4	0.48	4	0.48	4	0.48	4	0.36	3	0.48	4	0.48	4	0.36	3	0.24	2	0.12	1	0.24	2	0.36	3	0.48	4	0.48	4	0.12	T1
0.27	3	0.27	3	0.36	4	0.18	2	0.27	3	0.09	1	0.09	1	0.18	2	0.09	1	0.27	3	0.09	1	0.09	1	0.09	1	0.36	4	0.18	2	0.27	3	0.09	T2
0.09	1	0.27	3	0.36	4	0.27	3	0.36	4	0.27	3	0.09	1	0.27	3	0.18	2	0.36	4	0.18	2	0.27	3	0.09	1	0.27	3	0.18	2	0.27	3	0.09	T3
0.08	1	0.24	3	0.24	3	0.08	1	0.16	2	0.16	2	0.08	1	0.24	3	0.08	1	0.16	2	0.08	1	0.24	3	0.08	1	0.32	4	0.24	3	0.24	3	0.08	T4
5.41		6.88		5.94		4.83		6.24		4.75		4.5		5.25		4.42		6.4		6.09		5.82		5.33		4.42		5.62		6.44			امتیاز کل

دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و صنعت

۸ بهمن ۱۴۰۰ - تفلیس / گرجستان

2nd International Conference in Management & Industry

28 January 2022 - Georgia



۵.۴. اولویت بندی استراتژی ها

در این مرحله با توجه به نتایج بدست آمده از ماتریس QSPM و امتیازات بدست آمده، استراتژی‌ها اولویت بندی می‌شوند که در جدول زیر قابل مشاهده هستند:

جدول ۶. اولویت بندی استراتژی‌های توسعه برند در بازارهای بین‌المللی

رتبه	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶
استراتژی	WT3	SO1	WO3	ST4	WO2	WT2	WO1	SO2	WT4	SO4	ST1	WT1	ST3	ST2	WO4	SO3
امتیاز	۶,۸۸	۶,۴۴	۶,۴	۶,۲۴	۶,۰۹	۵,۹۴	۵,۸۲	۵,۶۲	۵,۴۱	۵,۳۳	۵,۲۵	۴,۸۳	۴,۷۵	۴,۵	۴,۴۲	۴,۴۲



۵. بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس ارزیابی امتیازات استراتژی‌ها در ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM)، نتایج به شرح زیر می‌باشد. قابل ذکر است که برتر بودن این استراتژی‌ها به معنی عدم اهمیت سایر استراتژی‌ها نخواهد بود و براساس شرایط ویژه هر کشور، باید برای هر کدام از این استراتژی‌ها، برنامه اقدامی را تهیه نمود.

در بازارهای بین‌المللی، به اشتراک گذاشتن اطلاعات مهم و داشتن ارتباطی دوطرفه با کارفرمایان، توسعه ارتباطات مستقیم با آنها، گسترش شبکه ارتباطی، توسعه انعقاد قراردادهای استراتژیک با فعالان حوزه خدمات مشاوره مهندسی در این کشورها و بالابردن آگاهی کارفرمایان از برند شرکت، از اولویت برخوردارند.

اختصاص بودجه‌ای ویژه جهت تبلیغات، شناسایی کارفرمایان و نیازهای صنعت مورد نظر، توسعه ارائه خدمات در صنایع مختلف، پیاده سازی برنامه های وفاداری کارفرمایان، افزایش ارتباط با تصمیم گیرندگان سیاسی و تجاری در حوزه صادرات خدمات فنی و مهندسی در این کشورها و ایجاد تمایز در نحوه ارائه خدمات (برتری عملیاتی) در حوزه هایی خاص، در رده های بعدی قرار دارند. در ادامه، توسعه مشارکت با متخصصان خارجی، توسعه مهارت و تخصص کارکنان، رهبری خدمات از طریق توسعه رویکرد ارائه خدماتی منحصر به فرد در میان کارکنان، توسعه برنامه جدید قیمت گذاری و توسعه رابطه با نهادهای مالی بین‌المللی، از استراتژی‌هایی هستند که باید مورد توجه قرار گیرند. با توجه به یافته های حاصل از پژوهش میتوان عنوان کرد که مدیریت بازاریابی برند و توسعه عملکرد آن در کشورهای هدف، نیازمند شناسایی مخاطبان و افزایش مرادوات با آنها، تجزیه و تحلیل نیازهای کارفرمایان، تحلیل اقدامات رقبا و پاسخ مناسب به آنها و استفاده از منابع شرکت به منظور خلق ارزش برتر برای برند است که لازمه آن، داشتن هوش فرهنگی است بدین منظور که باید تفاوت ها و ملاحظات فرهنگی و اجتماعی کشورهای هدف را مد نظر قرار داد و در نهایت با نوآوری، این روند را به گونه ای مدیریت کرد که از طریق برندسازی در بازارهای بین‌المللی، از برند به عنوان ابزاری استراتژیک استفاده نمود تا به مزیت رقابتی پایدار دست یافت که این نتایج با یافته های پورسلیمی و وحیدی، اوکاس و لیمویتگو و پژوهش وانگ و مرلیز مطابقت دارد.

در این میان، وزارت امور خارجه و سفارتخانه ها می توانند با ارائه اطلاعات مناسب در مورد کشورهای هدف و تسهیل ایجاد روابط با سازمان های مربوطه و اشخاص تصمیم گیرنده در آن کشورها، نقش کلیدی در توسعه مرادوات تجاری داشته باشند. بنابراین توسعه روابط با این سازمان های سیاسی می تواند به نفع هر شرکتی باشد که خواهان توسعه برند خود در بازارهای بین‌المللی است که این مورد، هم راستا با نظرات پورسلیمی و وحیدی می باشد. در واقع، در حوزه صادرات خدمات فنی و مهندسی، اجرای استراتژی‌های توسعه ای، تدافعی، رقابتی و محافظه کارانه باید همزمان و هم راستا با هم انجام گیرند تا بتوان به مزیت رقابتی پایدار دست یافت در واقع می توان گفت باید پیام برند را از روش های مختلف بازاریابی به گوش مخاطب برساند که این مورد نیز با یافته های ایوانی و همکاران، مطابقت دارد.



۶. منابع:

اسدزاده، احمد، آسیابان رضایی، مینا، طاهونی، مهناز، (۱۳۹۲). نقش بازار محوری در بهبود عملکرد برند در بازارهای بین‌المللی، مجله مدیریت بهره‌وری، سال ششم، شماره ۲۴، ص ۱۴۰-۱۱۹.

پشم فروش، سیمه، زیبائی، منصور، زیبائی، سروش، (۱۳۹۷). نقش برند در بازاریابی و توسعه صادرات، کنگره بین‌المللی مدیریت کسب و کار.

پورسلیمی، مجتبی و وحیدی، مصطفی، (۱۳۹۶)، برندسازی و موفقیت برند در بازار بین‌الملل، دومین همایش بین‌المللی انسجام مدیریت و اقتصاد در توسعه، تهران.

حسن پور، الهام (۱۳۹۹). اولویت بندی استراتژی های توسعه برند در بازارهای خارجی فعال موننکو. گزارش برنامه توسعه سال ۱۳۹۹ و ۱۴۰۰.

سلیمانی، غلامرضا، انوشه، مرتضی، موسوی نقابی، سید مجتبی، (۱۳۹۶). برند مشارکتی: استراتژی ورود به بازارهای جهانی، کنفرانس ملی مدیریت، کارآفرینی و مهارت ارتباطی.

دیوید، فرد آر. مدیریت استراتژیک. ترجمه، علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی، ۱۳۹۶.

فیض، داود، فارسی زاده، حسین، دهقانی سلطانی، مهدی، قهری شیرین آبادی، الهه، (۱۳۹۴)، طراحی الگوی وفاداری برند در صنعت لاستیک: نقدش تعدیلگر ارزش درک شده، فصلنامه تحقیقات بازاریابی نوین ۵۰(۱)، ص ۲۰۰-۱۸۳.

زدانی، مهدی و پیرپور، حامد، (۱۳۹۴). تعیین کننده های صادرات خدمات فنی و مهندسی در اقتصاد ایران: رویکرد هم‌انباشتگی فصلی، فصلنامه اقتصاد مقداری (بررسیهای اقتصادی سابق)، دوره ۱۲، شماره ۴، صفحات ۱۱۸-۹۱.

Aaker, David A. (2004), "**Brand Portfolio Strategy. Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage and Clarity**", New York: Free Press.

Bendixen, M., Bukasa, K.A., and Abratt, R.A. 2004. **Brand equity in the business-tobusiness market.** Industrial Marketing Management, 33(5): 371-380.

De Chernatony (2006). **Creating Powerfull Brands.** Leslie & McDonald, Malcolm; Butterworth_Heinemann Publishing, 6th Rev.

Eivani, F., Nazari, K., Emami, M., (2013). **Brand Strategy Development.** Elixir International Journal, 56A-13776-13778.

Fine, L. G. (2009). **The SWOT analysis: Using your strength to overcome weaknesses, using opportunities to overcome threats.** North Charleston: Create space Independent Publishing Platform, 78.

Kotler, P., and Armstrong, G. 2012. **Principle of Marketing (14th Ed.)**. Prentice-Hall Inc, New Jersey.

Karlsson T (2006). **Internal Corporate Brand Building - Case Studies of Three Swedish Service Firms,** Industrial Marketing & e-Commerce Research Group, ISBN: 0-13-187552-3. pp. 1-174.



2nd International Conference in Management & Industry

28 January 2022 - Georgia

- Lawrence G Fine, (2009). **The SWOT Analysis: Using Your Strength to Overcome Weaknesses, Using Opportunities to Overcome Threats**. Kick It, ISBN 1449546757, 9781449546755.
- Lovelock c, Gummesson E (2004). **Whither Services Marketing, In Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives**. available from: <http://www.fba.nus.edu.sg/Departments/Marketing/papers>, p. 34-3.
- Navazeni, B. and Rahmani, S. (2016), **Investigating factors affecting the development of export performance in small and medium entrepreneur companies (Case Study: dried fruit exporting companies of Tehran Province)**, International Journal of Humanities and Cultural Studies, 5, pp. 500-519.
- Ngo, Liem Viet., O'Cass, Aron. (2011), **"The relationship between business orientations and brand performance: A cross-national perspective"**. www.emerald.com
- O'Cass, Aron, Ngo, Liem Viet. (2007), **"Market orientation versus innovative culture: two routes to superior brand performance"**. European Journal of Marketing, Vol 41. No. 7/8. 868-887.
- Papasolomou, I., & Vrontis, D. (2006). **Building corporate branding through internal marketing: the case of the UK retail bank industry**. Journal of product & brand management, 15(1), 37-47.
- Pellicer, M., Molnár, Z., Karpenisi, V., Tsaltampasi, A., Giorgakis, G., Liopetriti, A., Modestini, A. & Borbély, S., (2015). **Branding and extroversion handbook: a guide for SMES**, Project No. 2015-1-HU01-KA202-013605, European Commission.
- Preez, R. D., & Bendixen, M. T. (2015). **The impact of internal brand management on employee job satisfaction, brand commitment and intention to stay"**, International Journal of Bank Marketing, 33(1), 78-91
- Wong, H.Y. and Merrilees, B. (2008), **" Multiple roles for branding in international marketing"** International Marketing Review, Vol. 24 No. 4, pp. 384-408.
- <https://mahdirajabi.com/blog/brand-marketing>