



جایگاه‌یابی رقابتی

چه چیزی محصولات، خدمات و شرکت شما را از رقبای متمایز می‌سازد؟ چه ارزش‌هایی را ایجاد می‌کنید و این ارزش‌ها چه تفاوتی با جایگزین‌های خود دارد؟

جایگاه‌یابی رقابتی، تعریف می‌کند که سازمان شما چه گونه ارایه و ایجاد ارزش برای بازار خود را از دیگران متمایز می‌سازد. این کار، به معنی مشخص ساختن نقطه‌ی حضور سازمان در عرصه‌ی رقابت و فعالیت سازمان بر اساس آن استراتژی‌ست. یک استراتژی مناسب در این زمینه، موارد زیر را در خود دارد:

- مشخصات بازار: اندازه، رقبای و مرحله‌ی رشد
- تقسیم بندی مشتریان: گروه‌هایی از مشتریان بالقوه با خواسته‌ها و نیازهای مشابه
- تحلیل‌های رقابتی: قدرت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها در عرصه فعالیت
- استراتژی جایگاه‌یابی: چه گونه جایگاه‌یابی می‌کنید که بر فرصت‌ها در بازار متمرکز شوید
- برنامه ارزش: نوع ارزشی که شما به بازار ارایه می‌دهید

هنگامی که بازار به وضوح می‌بیند آن چه که شما به بازار ارایه می‌کنید، با دیگر رقبای متفاوت است، ایجاد چشم انداز جدید و راهنمایی آنان به خرید ساده‌تر خواهد بود. بدون متمایزسازی، زمان و پول بیش‌تری برای نمایش چشم‌انداز این که چرا باید شما را انتخاب کنند مورد نیاز خواهد بود. نتیجه آن که شما بیش‌تر اوقات رقابت را بر سر قیمت از دست می‌دهید، شرایط سختی که در بلندمدت ماندگار نیست.

یکی از کلیدی‌ترین عناصر استراتژی جایگاه‌یابی، برنامه ارزش است. سه نوع ارزش اساسی وجود دارد: مزیت عملیاتی، سرآمدی محصول و نزدیک بودن با مشتری.



در این جا، مثال‌های فرضی برای هر یک از نوع ارزش‌ها ارائه شده است.

مزیت عملیاتی	سرآمدی محصول	نزدیک بودن با مشتری
مشتریان شرکت Carrot Technology چیزی عجیبی توقع ندارند. آنان محصول خوب با پایین‌ترین قیمت نیاز دارند. شرکت Carrot بر روی مزیت عملیاتی تمرکز کرده است، بنابراین آنان می‌توانند کم‌ترین قیمت را به بازار پیشنهاد دهند. برای مثال، آنان ماشین‌آلاتی را خریده‌اند که باعث شده قیمت آنان کاهش یابد. آنان قصد ندارند محصول بهتر یا جدیدتری را به بازار عرضه کنند، بلکه می‌خواهند مقدار بیشتری از کالا را با قیمت کمتر تولید کنند. برنامه ارزش Carrot مزیت عملیاتی است. آنان این نکته را در پیام‌های خود و هر آن چه انجام می‌دهند نیز منتقل می‌کنند.	مشتریان شرکت Alpha به کیفیت کالا توجه دارند و بهترین محصول را می‌خواهند. شرکت Alpha توجه خود را به نوآوری و کیفیت معطوف کرده است. آنها یک سره بر بهبود و ایده‌های جدید کار می‌کنند. آنها می‌دانند که رقیبان آنان چه می‌کنند و همه‌ی تلاش این شرکت بر این است که همواره یک گام از رقیبان خود جلوتر باشد و سهم بیشتری از بازار را به دست آورد. فرهنگ شرکت Alpha، همه متوجه سرآمدی محصول است و مشتریان بالقوه‌ی آنان این موضوع را پیش از آن که مشتری شوند، می‌بینند.	بازار شرکت Straboard مملو از کالاهای مختلف با قیمت‌های متنوع است. مشتریان این شرکت، چیزی بیش از یک محصول قفسه‌ای فروشگاه می‌خواهند. آنان راهکارهای متناسب‌سازی شده می‌خواهند. بنابراین، ماموریت این شرکت این است که مشتریان خود را تا حد ممکن بشناسد و راهکار متناسب آنان را ارائه دهد. این شرکت می‌داند که تنها نمی‌تواند بگوید: «ما سرویس بسیار مناسبی ارائه می‌دهیم.» آنان می‌دانند برنامه‌ی ارزش آنان هر تعاملی است که این شرکت با مشتریان بالقوه و فعلی خود دارد.

این شرکت‌ها همه‌ی توان خود را صرف تمرکز بر برنامه‌ی ارزش خود کرده‌اند. حرف آن را نمی‌زنند، بلکه در عمل این گونه هستند و این موضوع به آنان کمک می‌کند که در بازار بالقوه خود برنده باشند.

به جای رها کردن جایگاه‌یابی و برنامه‌ی ارزش به بخت و اقبال، استراتژی خود را تدوین کنید. بی‌طرفانه درباره‌ی خواست‌ها و نیازهای مشتریان خود و آنچه رقیبان شما ارائه می‌کنند، فکر کنید. ممکن است نیازهای برطرف نشده‌ای را در بازار بیابید یا به این برسید که باید راهی را برای متمایز ساختن خویش از رقیبان بیابید.

به عنوان یک نتیجه، ممکن است تصمیم به ارائه‌ی محصولی با ویژگی متمایز بگیری یا فرصت‌های تازه‌ای برای خلق محصول یا خدمات جدید بیابید. افزون بر این، شما به کسب و کار خود در کوتاه مدت و بلندمدت قدرت خواهید بخشید.

بهترین حالت	حالت معمولی	بدترین حالت
شما نوعی از محصول یا خدمت را ارائه می‌کنید که بازار می‌خواهد و نیاز دارد. شما برنامه‌ی ارزش قدرتمندی دارید که شما را از دیگر رقیبان متمایز می‌سازد. شما آن را در همه‌ی اقدامات خود به کار می‌بندید. مشتریان بالقوه‌ی شما پاسخ می‌دهند، چرا که نیازهای آنان را پاسخ می‌دهید و شرکت شما در بازار موفقیت کسب می‌کند.	محصول شما تا حدی متفاوت و بهتر از رقیبان‌تان است و از این تمایز استفاده می‌کنید، اما نه با تدویمی که شایسته است. تعدادی از مشتریان بالقوه‌ی شما ارزشی که ایجاد می‌کنید را خریداری می‌کنند، اما شما از همه‌ی فرصت‌ها استفاده نمی‌کنید.	مشتریان بالقوه‌ی شما، تمایز اندکی بین شما و رقیبان می‌بینند و شما تنها بر سر قیمت رقابت می‌کنید. شما مجبورید به طور طولانی بر سر هر فروش مبارزه کنید. رسیدن به اهداف درآمد و سود شرکت، کار مشکلی است.



مفاهیم و گام‌های کلیدی

استراتژی جایگاه‌یابی رقابتی پایه‌ی کل کسب و کار شماست. اگر به دنبال راه‌اندازی سازمان جدید یا ارایه‌ی محصول جدید هستید، این اولین چیزی است که باید به آن بپردازید. حال آن که این موضوع هر هنگام که قصد توسعه‌ی قدرت رقابت خود را باشید، نیز با اهمیت است.

بازار را بشناسید

- اندازه‌ی بازار، رقیبان اصلی و این که به چه ترتیبی در بازار جایگاه‌یابی کرده‌اند را مستند کنید.
- مشخص سازید که بازار شما در مرحله‌ی اولیه، رشد، بلوغ یا افول عمر است. مراحل چرخه‌ی حیات، کل استراتژی بازار شما را تحت تاثیر قرار می‌دهد.

بازار را تقسیم‌بندی کنید

- مشکلاتی که بازار با آن روبروست را بشناسید. با مشتریان بالقوه یا فعلی گفت و گو کنید، یا اگر بودجه، زمان و فرصت دارید، تحقیقاتی را انجام دهید. نیازها و خواست‌های حقیقی آنان را کشف کنید. بی‌گمان مطالب زیادی درباره‌ی آن چیزهایی که برای حل مشکل مشتریان و مقابله با رقیبان می‌توانید به بازار عرضه کنید، خواهید آموخت.
- مشتریان بالقوه‌ی خود را بر حسب مشکلات مشابه و آنانی که می‌توانند از یک محصول مشترک استفاده کنند، تقسیم‌بندی کنید. با تقسیم‌بندی آنان به گروه‌های مختلف، می‌توانید به شکل کارآیی برای هر گروه بازاریابی کنید.

رقابت خود را ارزیابی کنید

- رقیبان خود را فهرست کنید. هر رقیبی که می‌تواند مشکلی از مشتری را حل کند - حتی اگر راهکار آن‌ها به کلی با راهکار شما متفاوت باشد- در نظر بگیرید. چرا که آنان به هر روی، رقیب شما هستند.
- به شرکت خود و رقیبان مستقیم بر حسب کارآیی عملیاتی (قیمت)، سرآمدی محصول، نزدیک بودن با مشتری امتیاز دهید. ساده است که خود را بهترین فرض کنید، پس تا آن جا که می‌توانید منصف باشید!

وضعیت حاضر را بیازمایید

- مناطقی که رقابت شما در آن‌جا آسیب‌پذیر است را شناسایی کنید.
- مشخص کنید که آیا می‌توانید در آن مناطق آسیب‌پذیر تمرکز کنید یا خیر، چرا که آن‌ها فرصت‌های مهمی هستند.
- محصولات یا خدماتی که می‌توانید به شکل بهتر یا جدیدی برای پاسخ‌گویی به نیاز واقعی بازار ارایه دهید، معین کنید.

برنامه‌ی ارزش خود را تعریف کنید

- سه نوع ارزش وجود دارد که یک شرکت می‌تواند به بازار ارایه دهد: کارآیی عملیاتی (پایین‌ترین قیمت)، سرآمدی محصول (بهترین محصول) یا نزدیک بودن با مشتری (بهترین راهکار و خدمت). مشخص کنید که برای کدام‌یک از این‌ها آماده‌اید. تصمیم شما، «برنامه‌ی ارزش شرکت» شماست.

گام بعدی چیست؟

گام بعدی، تهیه‌ی استراتژی نام تجاری برای کمک به اجرای برنامه‌ی ارزش و جایگاه‌یابی در بازار است. این‌ها با هم، آجرهایی‌ست که کسب و کار شما را می‌سازد.