

## مروری بر بازاریابی چابک و کاربرد آن

سمیه رحیمی<sup>۱</sup><sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد، کسب و کار گرایش فناوری اطلاعات، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۹/۰۸

## An overview of agile marketing and its application

Somayeh Rahimi<sup>1</sup><sup>1</sup> Master student, MBA in Information Technology, Payam Noor university, Tehran, Iran

Received: (24/10/2020)

Accepted: (29/11/2020)

## Abstract

Organizations in today's world face so much environmental turmoil that high levels of environmental turbulence can cripple corporate operations. In fact, the output of the organization in such environments is highly dependent on the company's ability to manage change and its flexibility. Since one of the important factors in turbulent environments is the rapid change in the needs and preferences of the organization's customers, and according to the new approach, agile marketing in order to respond quickly to changes and needs of customers, has been introduced. To this end, the theoretical foundations of agile marketing management and agile organization have been studied in depth. According to the results of this research, traditional organizations can not respond to customer needs and changes in their environment in a timely manner. In the first place, this makes their survival impossible. Due to the increasing technology and the needs of more applicants to receive goods and services, as well as the variety of products and existing competitive market, companies and manufacturers have to resort to new marketing methods to survive in the supply market and with training Basic techniques as well as skills in implementing their goals can be ahead of their competitors, and this requires a transition from traditional marketing to agile marketing.

## Keywords

Agile marketing, traditional marketing, competitive market, financial performance

## چکیده

سازمان‌ها در جهان امروزی با تلاطم محیطی زیادی مواجه‌اند به گونه‌ای که سطوح بالای تلاطم محیطی می‌تواند عملیات شرکت را فلج کند. در واقع، ستاده‌های عملکرد سازمان در اینگونه محیط‌ها وابستگی زیادی به توانایی شرکت در مدیریت تغییرات و انعطاف‌پذیری آن دارد. از آنجایی که یکی از عوامل مهم در محیط‌های متلاطم تغییر سریع در نیازها و ترجیح‌های مشتریان سازمان است و با توجه به رویکرد نوین، بازاریابی چابک در جهت سریع پاسخ دادن به تغییرات و نیازهای مشتریان؛ معرفی شده است. بدین منظور، مبانی نظری مدیریت بازاریابی چابک و سازمان چابک به صورت عمیق بررسی شده است. بر اساس نتایج این تحقیق سازمان‌های سنتی نمی‌توانند به نیازهای مشتریان و تغییر و تحولات محیط پیرامون خود پاسخ به موقع بدهند. در وهله اول این امر تدام حیات آنها را غیر ممکن می‌سازد. با توجه به پیشرفت روز افزون تکنولوژی و نیازهای از پیش بیشتر متقاضیان به دریافت کالا و خدمات و همچنین تنوع در ارائه محصولات و بازار رقابتی موجود، شرکت‌ها و تولید کنندگان ناگزیرند برای دوام و بقا در بازار عرضه به روشهای نوین بازاریابی متوسل شوند و با آموزش تکنیکهای اصولی و همچنین مهارتهای لازم در پیاده سازی اهداف خود، بتوانند از رقبای خود سبقت بگیرند و این مهم مستلزم گذر از بازاریابی سنتی به سوی بازاریابی چابک و فرزند می‌باشد.

## واژه‌های کلیدی

بازاریابی چابک، بازاریابی سنتی، بازار رقابتی، عملکرد مالی

## مقدمه

بازاریابی چابک<sup>۱</sup> یک استراتژی سازمانی اثربخش با استفاده از تیم‌های چندمنظوره جهت ارائه ارزش به مشتری نهایی است. به طور کلی چابکی بازاریابی رویکردی تاکتیکی در بازاریابی است که در آن تیم‌های سازمانی فرصت‌های باارزش بازار را شناسایی کرده و کوشش‌های خود را بر آن متمرکز می‌کنند. پس از آن بطور پیوسته و مستمر کوشش می‌شود تا نتایج بدست آمده از این فعالیت‌ها بهبود یابد. بازاریابی چابک روشی است که به مدیریت سازمان کمک می‌کند تا برای انجام وظایف کاری و مدیریت پروژه‌های سازمان، عملکرد سریعتر و متمرکزتری داشته باشد. این شیوه از سلسله مراتب طولانی و فرسایشی جلوگیری نماید. با این شیوه پروژه‌های ارزشمندتری تعریف می‌شوند و موعد تحویل کار سریعتر خواهد بود. همچنین با گروه بندی موضوعات و افراد هر گروه می‌توان با انعطاف و سرعت بیشتری موضوعات را پیگیری نمود. (خیراندیش، ۱۳۹۸). بازاریابی چابک یک شیوه مدیریتی است، که برای صرفه جویی در زمان و افزایش سرعت انجام پروژه‌های بزرگ طراحی شده است. این ابزار مدیریتی شرایطی را فراهم می‌آورد، که پروژه‌های بزرگ را به چند بخش کوچکتر به صورت شفاف، تقسیم می‌کند و برای تسریع روند کار، بر روی هر بخش مشخص، یک تیم مشغول کار می‌شوند. این روش نه تنها از هدر رفت زمان جلوگیری می‌کند، بلکه می‌تواند از جنبه‌های بسیاری مفید باشد. برنامه نویسان و توسعه دهندگان نرم افزار به خوبی با این روش مدیریتی آشنا هستند. در واقع این شیوه نخستین بار توسط برنامه نویس ها به کار گرفته شد، اما بعدها بازاریابان با اعمال تغییراتی توانستند از آنها بهره ببرند. این رویکرد بین چابکی سازمانی، مدیریت بازاریابی و مدیریت پروژه پل می‌زند. (منصوری فر، ۱۳۹۸). چابکی بازاریابی نمونه‌ای از قابلیت پویا است که تأثیر قابل توجهی بر قابلیت‌های معمولی دارد که منجر به عملکرد مالی برتر می‌شود. این باعث می‌شود و با محیط‌های آشفته بازار همسو می‌شود تا به طور همزمان بر قابلیت‌های معمولی تأثیر بگذارد. چابکی به معنای توانایی پاسخگویی و واکنش سریع و موفقیت آمیز به تغییرات محیط بیرونی سازمان است. چابکی عملیاتی یعنی بهتر، سریع‌تر و ارزان‌تر کردن محصولات فعلی برای مشتریان فعلی و چابکی استراتژیک یعنی ایجاد بازار جدید با محصولات تازه برای مشتریان تازه که یعنی نوآوری در خلق بازار. این تفاوتی است که بین این دو مفهوم وجود دارد. (نیکپور و سلاجقه، ۱۳۸۹). بازاریابی چابک یا مدیریت پروژه چابک یک روند تاثیرگذار در شرایط زمانی محدود است که با تقسیم پروژه به بخش‌های کوچک‌تر برای اعضا، هم بازدهی پروژه بیشتر می‌شود و هم پروژه در مدت زمان کوتاه‌تری به پایان می‌رسد. بازاریابان با الگوبرداری از برنامه‌نویسان این روند را وارد حوزه بازاریابی دیجیتال کردند و امروزه به عنوان یک استراتژی بازاریابی دیجیتال از آن استفاده می‌شود. (حبیبی، ۱۳۹۹). در محیط‌های تجاری پویا، شرکت‌ها به طور مداوم با چالش‌هایی روبرو هستند. تغییر تقاضای مشتری، تشدید رقابت و فناوری پیشرفت‌ها (دراپتس و گروور، ۲۰۱۲)، عدم پاسخگویی با چابکی و سرعت به این چالش‌ها ممکن است منجر به زیان‌های مالی قابل توجهی شود.

## پیدایش بازاریابی چابک

پس از جنگ جهانی صنایع تولیدی و ماشین ژاپن که به اندازه آمریکا صاحب رونق نبودند، درگیر محدودیت‌های بسیاری شدند. بسیاری از کارخانه‌ها مجبور بودند تا به هر شکل بهره‌وری را به خط تولید خود وارد کنند تا بتوانند دوام بیاورند. شرکت تویوتا تا حدودی توانست به شرایط غلبه کند و از طریق سیستم تولید خود<sup>۱</sup> (TPS) بسیاری از مفاهیم سیستم چابک مانند رشد مداوم و کاهش هدررفت و بصری سازی جریان کاری کار خود را توسعه دهد. به کارگیری این مفاهیم کم‌کم سبب شد تا صنعت خودروی ژاپن به عنوان کارآمدترین و بالاترین کیفیت در جهان شناخته شود. شرکت‌های مثل فوجی و هوندا نیز با تغییر سیستم تولید خود و به کارگیری مدیریت چابک توانستند بازده خود را در طولانی مدت چندین برابر کنند. در ابتدای قرن ۲۱ برنامه نویسان به این نتیجه رسیدند که برای افزایش بازدهی و استفاده مطلوبتر از زمان در پروژه‌ها روشی جدید را به نام مدیریت چابک در فرایند مدیریت پروژه به کار گیرند. به این شکل که کار را به بخش‌های کوچک تقسیم و بین اعضای تیم با تخصص‌های مربوط تقسیم کنند. پس از نتایج خوب مدیریت چابک در بخش برنامه‌نویسی، بازاریابان هم تصمیم گرفتند تا از این رویکرد در کار خود استفاده کنند و پروژه‌های بزرگ و طولانی را به بخش‌های کوچک و مشخص تقسیم کنند و به این شکل کارایی و اثر بخشی را افزایش دهند.<sup>۲</sup> (جیم باوز، ۲۰۱۸). مفهوم چابکی برای اولین بار به عنوان یک موضوع مدیریتی در اوایل دهه ۱۹۹۰ مطرح شد که عمدتاً به تولید چابک اشاره دارد.<sup>۳</sup> (موسسه لاکوکا، ۱۹۹۱). از آن زمان، جنبه‌های مختلف چابکی مورد توجه قرار گرفته است و در میان محققان بسیاری از رشته‌ها مانند مدیریت، تولید، مدیریت منابع انسانی و بازاریابی (چانگ، گونگ، راه، و جیا، ۲۰۱۳؛ اکستین، گلنر، بلوم و هنکه، ۲۰۱۵؛ رابرتز و گروور، ۲۰۱۲).<sup>۴</sup> به طور خاص، چابکی بازاریابی به عنوان عاملی که شرکت‌ها را قادر می‌سازد فرصت‌ها را شناسایی کرده و به تغییرات بازار و در نتیجه رقابت مؤثر در پویا به سرعت پاسخ دهند شناسایی شده است (پولتون، ۲۰۰۶). با این حال، تحقیقات محدودی برای تعیین اینکه آیا یک قابلیت پویا مانند بازاریابی چابکی، تأثیر مستقیم یا غیرمستقیم بر عملکرد مالی دارد، انجام شده است. در نظر گرفتن چابکی در چارچوب قابلیت‌های پویا به مدیران کمک خواهد کرد تصمیمات با کیفیت بالاتری بگیرند. علاوه بر این، سؤال اینکه آیا و چگونه قابلیت‌های پویا بر عملکرد تأثیر می‌گذارند هنوز قابل بحث است و تحقیقات تجربی در مورد اثرات واسطه قابلیت‌های پویا کمیاب است. چشم انداز قابلیت‌های پویا به دلیل نامشخص بودن شرایط مرزی آن مورد انتقاد قرار گرفته است (آرند و برومیلی، ۲۰۰۹؛ شیلکه، ۲۰۱۴). در حال حاضر دیدگاه‌های متفاوتی در مورد اثرات محیطی وجود دارد. استدلال می‌شود که وقتی محیطی پویایی کم است، مزایای بالقوه قابلیت‌های پویا محدود است زیرا فرصت‌های بسیار کمی برای تمرین مؤثر آنها وجود دارد. (شیلکه، ۲۰۱۴). گروه دیگری از محققین تأکید کرده‌اند که قابلیت‌های پویا به شدت با رقابت مرتبط است. برخی دیگر معتقدند قابلیت‌های پویا در سایر محیط‌های پویا و پایدار به عنوان قابلیت‌های پویا مهم هستند و محدود به محیط‌های پرسرعت نیستند و به عنوان محیط‌های به شدت در حال تغییر درک می‌شوند (ایزنهارت و مارتین، ۲۰۰۰؛ وینتر و هلفت، ۲۰۱۱؛<sup>۵</sup> پروتوگرو، کالوژیرو، و لوکاس، ۲۰۱۲).

1 Toyota System Production

2 Jim Bowes

3 Iacocca

4 Goellner, Blome & Henke, Robertz & Gerou

5 Helfat & Winter

## چارچوب نظری

مطالعات متعددی تعاریف مختلفی از چابکی ناشی از رشته‌های مختلف تجاری مانند تولید (اکستین و همکاران، ۲۰۱۵)، مدیریت (چانگ و همکاران، ۲۰۱۳) و بازاریابی (رابرتس و گروور، ۲۰۱۲) ارائه کرده‌اند. ویژگی‌های مشترک که از این تعاریف به ذهن می‌رسد: **اول** اینکه چابکی یک قابلیت سازمانی است و شرکت‌هایی با چابکی قوی بهتر از سایر رقبا، با تغییرات بازار سازگار می‌شوند (رابرتز و گروور، ۲۰۱۲). **دوم** تعاریف دلالت بر فعال بودن، پاسخگویی، سرعت و انعطاف پذیری که ویژگی‌های اصلی چابکی هستند، دارند. (بسان، فرانسیس، مردیت، کاپلینسکی و براون، ۲۰۰۱). **سوم** چابکی مستلزم حس و پاسخ است (اکشتاین و همکاران، ۲۰۱۵؛ رابرتز و گروور، ۲۰۱۲). چابکی هم فعال و هم واکنشی است. به طور فعال تغییرات را ایجاد می‌کند و به سرعت فرصت‌ها و تهدیدها حس می‌کند و به آنها پاسخ می‌دهد. (اکشتاین و همکاران، ۲۰۱۵؛ رابرتز و گروور، ۲۰۱۲). **چهارم** چابکی می‌تواند دامنه خاص باشد. شرکت‌ها ممکن است در یک واحد چابک باشند یا دامنه‌های بیشتری مانند فرآیندهای مبتنی بر مشتری یا توسعه محصول (رابرتز و گروور، ۲۰۱۲). آکاردی پترسن (۲۰۱۱) چابکی بازاریابی را به عنوان «توانایی پیشی گرفتن از یک رقابت شرکت در بازار با چابکی کافی برای همسویی مجدد منابع در صورت لزوم» تعریف کرده است (ص. ۴۱). با این حال، این تعریف از نظر توسعه چارچوب‌هایی برای اندازه‌گیری این مفهوم که در مراحل اولیه این بحث‌ها بسیار مهم است، محدود می‌باشد. آکاردی-پترسن (۲۰۱۱) نشان می‌دهد که چابکی بازاریابی شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا تلاش‌های بازاریابی را برای پاسخگویی سریع و مؤثر به نیازهای متغیر مشتری، بازار شرایط و تقاضای رشد استراتژیک شرکت‌هایی با بازاریابی بالا طرح چابکی برای تغییر تطبیق دهند. چابکی بازاریابی مستلزم تحقیق فعال برای درک نیازهای فعلی و بالقوه است (پولتون، ۲۰۰۶). پولتون (۲۰۰۶) همچنین بیان می‌کند که چابکی بازاریابی یکی از عناصر چارچوب استراتژیک است و هم چابکی تولید و هم چابکی بازاریابی برای شرکت‌ها در صحنه رقابت مؤثر، حیاتی است. چابکی مشتری بر توانایی شرکت‌ها در درک و پاسخگویی فرصت‌های مبتنی بر مشتری (رابرتس و گروور، ۲۰۱۲) تاکید دارد، در حالی که بازاریابی چابکی توانایی پیش بینی و همچنین حس و سرعت پاسخگویی به فرصت‌های بازاریابی است. کاراوسکی، شرحی، لایر (۲۰۰۷)، معتقد است که ویژگی‌های اصلی چابکی عبارتند از:

۱. انعطاف پذیری، پاسخگویی، سرعت، فرهنگ تغییر، ادغام و پیچیدگی کم.
  ۲. تحقیقات موجود چهار جنبه اصلی چابکی را شناسایی می‌کند:
  ۳. فعال بودن، پاسخگویی، سرعت و انعطاف پذیری (شرحی و همکاران، ۲۰۰۷؛ ژانگ، ۲۰۱۱).
  ۴. خاطر نشان می‌شود که چابکی بازاریابی با بازارگرایی متفاوت است.
- بازارگرایی منعکس کننده تولید و انتشار در سطح سازمان و پاسخ به هوش بازار مربوط به نیازهای مشتری است. (جاورسکی و کوهلی، ۱۹۹۳). بازارگرایی ریشه در پردازش اطلاعات دارد که اطلاعات جمع آوری شده، در سراسر جهان منتشر می‌شود. (اوربی، بهاردواج و

سامامورتی، ۲۰۰۶). شرکت‌ها ممکن است با چابکی بدون انتشار اطلاعات در سراسر جهان عمل کنند. بخش‌ها انتشار اطلاعات در بخش‌ها ممکن است به تأخیر بیفتد. (اوری و همکاران، ۲۰۰۶). چابکی توانایی است برای پیکربندی مجدد سریع و خلاقانه گزینه‌های موجود که باعث می‌شود از تغییرات تجاری غیرقابل پیش بینی سود ببرند (نمکووا، ۲۰۱۷)، در حالی که بازارگرایی نشان دهنده سرعت و انعطاف پذیری نیست.

## مراحل بازاریابی چابک

**استراتژی:** مرحله اول یک فرایند موفقیت‌آمیز استراتژی است. در ابتدا، ممکن است لازم باشد مشتریان، کانال‌های فروش، اهداف و آنچه باید اتفاق بیفتد تا سازمان را به این اهداف برساند، شناسایی شوند. اما بر خلاف یک برنامه بازاریابی سنتی که ممکن است حتی تا یکسال هم طول بکشد، مرحله استراتژی در فرایند چالاک بر آنچه که می‌توان در دوره کوتاهتر، دو تا چهار هفته که به منظور دستیابی به اهداف کلی مؤثر است، تمرکز می‌کند. این دوره‌های کوتاه در اصطلاح اسپرینت<sup>۱</sup> نامیده می‌شود. هدف از مرحله استراتژی مشخص کردن چیزی است که باید در اسپرینت بعدی تست شود تا همچنان مسیر حرکت به سمت هدف ثابت باشد. پس از تلاش لازم در هر اسپرینت می‌توان به مرحله بعد رفت. برای مثال فرض کنیم شرکتی سرویس اشتراکی را به دو شکل ماهیانه و سالیانه ارائه می‌دهد. هدف این است تا مشتریان بیشتری به سمت اشتراک سالیانه سرویس‌ها ترغیب شوند و در آن ثبت نام کنند. قطعاً تا زمانی که یک سری به روز رسانی‌ها و تغییرات در ویژگی‌های وب سایت شرکت انجام نشود نمی‌توان فهمید که چه عواملی بر تشویق مشتریان به سرویس‌های سالانه در مقابل سرویس‌های ماهانه تأثیرگذار است. پس استراتژی که شرکت باید در اسپرینت اتخاذ کند به روز رسانی صفحه قیمت‌ها از طرق مختلف و در یک بازه زمانی کوتاه برای فهمیدن بیشترین عوامل تأثیرگذار بر تصمیمات مشتریان خواهد بود. (استیفان سندهمیر، ۲۰۱۸)

**اجرا:** پس از مرحله قبلی اکنون شرکت اهداف خود و موارد مورد آزمایش را در اسپرینت می‌داند. اجرا، دومین مرحله از فرایند بازاریابی چابک است، و این زمانی است که کار بر روی استراتژی به پایان رسیده‌است. در مرحله اجرا، اغلب مفید است که یک جلسه کوتاه روزانه برای کل تیم جهت ارتباط اعضا بر اساس وضعیت وظایف اختصاص داده شده تشکیل شود. در فرایند چابک، این تیم‌ها اسکرام<sup>۲</sup> نامیده می‌شود. در این زمان، جلسه به اصطلاح «سرپایی» کمک می‌کند تا هم در زمان کوتاه برگزار شود هم و تمرکز به جای مدیریت پروژه روی کار قرار گیرد. برای مثال: اکنون که تیم می‌داند که می‌خواهد نحوه تأثیرگذاری تغییرات در صفحه قیمت‌ها بر روی کاربران را بفهمد، می‌تواند اولین تغییرات خود را انجام دهد. تیم موافقت کرده‌است که چیدمان صفحه را از پیش فرض به برنامه‌های سالانه به روزرسانی کند تا ببیند آیا بر روی تعداد کاربران برای انتخاب یک برنامه اشتراک سالانه تأثیر می‌گذارد. (همان، ۲۰۱۸)

**اندازه‌گیری:** مرحله سوم کلید استفاده از دانش به دست آمده‌است. ابتدا باید اطمینان حاصل شود که ابزارهای مناسب پیگیری در دسترس هستند تا داده‌های مورد نیاز سازمان را برای هر چیزی که مد نظر است تست کند. پس از این مرحله نوبت به تجربه و تجزیه و تحلیل داده‌ها

1 sprint  
2 scrum

و یادگیری و به دست آوردن دانش از داده‌ها می‌شود. در ادامه مثال بالا تغییرات در صفحه قیمت‌گذاری انجام شده‌است و تیم باید با بررسی داده، نحوه ثبت نام‌ها را نظارت کند. برای مثال لازم است ثبت نام‌های ماهیانه در مقابل سالانه به صورت کلی پیگیری شود. با استفاده از ابزارهای بازاریابی مارکتینگ تغییرات ایجاد شده در تصمیمات مشتریان نظارت می‌شود. (همان، ۲۰۱۸)

**یادگیری:** مرحله نهایی فرایند بازاریابی چابک زمانی است که تیم متوجه شود که آیا همه مراحل قبلی تغییری به وجود آورده یا نه. تیم باید اطلاعاتی را که جمع کرده‌است بررسی کرده و تعیین کند آیا فرضیه‌ها درست است یا خیر. برگزاری یک جلسه برای مرور نتایج و مبادله افکار می‌تواند مفید باشد. باید اطمینان یافت که تمام اعضا در جریان چرایی و چگونگی آنچه رخ داده قرار گرفتند و مستندات یافته‌ها و اسپرینت بعدی و تلاش‌های بازاریابی بعدی باید آماده شود. در ادامه مثال مراحل قبل اکنون که سازمان داده‌های لازم برای چگونگی تغییرات صفحه قیمت‌ها را در جهت افزایش ثبت نام سالیانه به دست آورده‌است، از این داده‌ها برای پیشرفت‌های بعدی و یادگیری در جهت تصمیم‌گیری‌های آگاهانه در آینده و تکرارهای آتی استفاده می‌شود.

**تکرار:** زیبایی بازاریابی چابک طبیعت تکراری و بهبود مستمر در آن است. با در نظر گرفتن آنچه از تجربه قبل آموخته شده‌است، تیم می‌تواند به فاز استراتژی بازگشته و آیتم جدیدی را برای آزمایش انتخاب کند. تکرارهای بیشتر تیم، به معنای دانش بیشتری است که به دست می‌آید و تلاش‌های بازاریابی آتی نیز بهتر تنظیم می‌شود. در مثال قبل اکنون که تیم اطلاعات دقیقی درباره نحوه تأثیر اجرای برنامه‌های سالانه بر ثبت نام دارد، می‌تواند روند را با یک تغییر جدید تکرار کند. برای مثال دادن تخفیف‌های ویژه به مشترکین سالیانه در مثال قبل و آزمایش نتایج جدید به دست آمده است.

## چابکی بازاریابی و قابلیت نوآوری

دلایل متعددی وجود دارد که چرا چابکی بازاریابی نوآوری را تسهیل می‌کند؟

**قابلیت اول** شرکت‌های چابک فعالانه به دنبال نیازهای مشتری پنهان و در حال ظهور هستند، بنابراین شانس بیشتری برای متمایز شدن خود از رقبا با ایجاد فرصت‌های جدید دارند. (تسای، چو و کو، ۲۰۰۸).

**قابلیت دوم** سازمان‌هایی با چابکی بازاریابی بالا بیشتر هستند که احتمالاً متعهد به نوآوری است. مدیریت منابع منعطف و تولید تسهیل کننده توسعه فرهنگی است که از نوآوری حمایت می‌کند (متی سنس، پاول و واندنیمت، ۲۰۰۵) <sup>۱</sup>

**قابلیت سوم** چابکی بازاریابی، به عنوان یک قابلیت پویا، تغییر، پیکربندی مجدد و تجدید فرآیندها و ترویج نوآوری برای دستیابی به محیطی بهتر است. قابلیت نوآوری یکی از مهمترین عوامل تعیین کننده عملکرد شرکت است. (لی، لی، و گرت، ۲۰۱۷).

نوآوری به شرکت‌ها اجازه می‌دهد. برای ایجاد موانع ورود، ایجاد یک موقعیت رهبری، باز کردن موارد جدید کانال‌های توزیع، و به دست آوردن مشتریان جدید برای گسترش سهم بازار (چندی و تلیس، ۲۰۰۰) محصولات نوآورانه ارزشی را برای مشتریان فراهم کند. (سندویک

۲۰۰۳). نوآوری بازاریابی می‌تواند محصولات افزایشی را جذاب‌تر کند و رقابتی از طریق ایجاد درک مشتریان جدید محصول به عنوان بدیع (لی و همکاران، ۲۰۱۷). نوآوری در فعالیت‌های بازاریابی به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که به طور مؤثرتری با مشتریان ارتباط برقرار کنند.

### فواید بازاریابی چابک

**بهره وری:** اگر چه هیچ مطالعات رسمی در مقایسه بهره وری در تیم‌های چابک در مقابل تیم بازاریابی غیر چابک انجام نشده، بازاریابانی که از این روش استفاده کرده‌اند افزایش بهره وری را گزارش کرده‌اند. به هر حال، بهره وری را می‌توان به روش‌های مختلف اندازه‌گیری کرد. (اول و جیم، ۲۰۱۸) سرگذشت تکمیل شده مشتریان، امتیازها و نتایج به دست آمده. از آنجا که تمام داستان‌های مشتریان (یا وظایف بازاریابی) نیازی به مقادیر مساوی از تلاش ندارند، بسیاری از تیم‌ها امتیاز را برای هر سرگذشت اختصاص می‌دهند، که نشان دهنده میزان نسبی تلاش در تکمیل این داستان است. بعضی از تیم‌ها به لحاظ نتایج از نظر میزان بهره وری اولویت دارند: بازدیدکنندگان سایت، میزان بازگشت، نرخ پرش و فروش. اندازه‌گیری هر چه که باشد، باید هدف افزایش بهره وری تیم بازاریابی در طول زمان باشد.

**شفافیت:** بازاریابی روزمره به مدیریت، فروش و توسعه اجازه می‌دهد تا به وضوح ببینید که بازاریابی چه کار می‌کند. جلسات بازنگری نیز می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد تا خلاصه‌ای از سهم قابل ملاحظه بازاریابی و تلاش‌های تیم را به نمایش بگذارد. جلسات برنامه‌ریزی نیز به مدیریت، فروش و توسعه اجازه می‌دهد تا به بازاریابی، کارهای محوله و نتایج ورود کنند. شفافیت نیز به تعامل تیم بازاریابی با مشتریان اشاره دارد. بازاریابی چابک، تیم‌های بازاریابی را تشویق می‌کند تا با مشتریان خود ارتباط برقرار کنند، و درجه‌ای از صادق بودن و شایستگی بازاریابی سنتی را ارائه دهند.

**اولویت بندی:** جلسات برنامه‌ریزی چابک نیازمند به اولویت بندی خواسته ذینفعان می‌باشد و آن‌ها می‌توانند منابع موجود را ببینند و درباره نحوه گسترش و استفاده بهتر آن‌ها صحبت کنند.

**اندازه گیری:** یکی از ارزش‌های کلیدی بازاریابی چابک اندازه‌گیری و پاسخگویی است. تیم‌های بازاریابی چابک آزمایش‌های کوچکی را انجام می‌دهند، نتایج را اندازه‌گیری می‌کنند و در طول زمان بر روی اینکه چه چیزی جواب می‌دهد سرمایه‌گذاری می‌کنند. این تأکید بر اندازه‌گیری، قابلیت بازاریابی را برای برقراری ارتباط با اهداف آن بهبود می‌بخشد.

**رضایت مشتری:** به دلیل تغییر سریع نیازهای مشتری و اینکه مشتریان در فرایند بازاریابی چابک می‌توانند به اطلاعات صادقانه و روشن دسترسی داشته باشند، می‌تواند منجر به افزایش رضایت آن‌ها بشود.

رقابت پذیری: افزایش رقابتی شدن بازار و اولویت بندی نیازهای مشتری و اندازه‌گیری تأثیرات بازار و قطع روش‌هایی که بی تأثیر هستند و افزایش رضایتمندی مشتری سبب بهبود جایگاه رقابتی سازمان خواهد شد.

**بهبود ارتباطات داخلی:** بهبود ارتباطات میان اعضای تیم اسکرام و اینکه هر فرد می‌داند بقیه اعضا چه کار می‌کنند.

**توانایی انطباق با تغییرات:** این مساله ناشی از ماهیت کوتاه مدت بودن دوره‌های اسپرینت است که فرصتی برای تنظیم تمرکز بازاریابی برای پاسخ دادن به شرایط در حال تغییر بازاریابی است.

## مفید بودن برای کسب و کار به دلیل جدید بودن رویکرد.

**سرگرم‌کننده بودن:** جمع شدن هر روز برای صحبت در مورد آنچه هر فرد در حال کار بر روی آن است و به اشتراک گذاری چالش‌ها تیم را به سرعت به سمت ایجاد انسجام هدایت می‌کند. احترام به دیگری و خودمدیریتی در تیم‌های چابک نیز منجر به رضایت بیشتر کاری می‌شود.

## کاربردی بازاریابی چابک در کسب و کار

حالا که به اندازه کافی در مورد اینکه بازاریابی چابک چیست و چه مزایایی می‌تواند برای کسب و کارتان داشته باشد حرف زدیم، نوبت آن رسیده که بدانیم استفاده از این روش بازاریابی چه تغییرات شگفت‌انگیزی در کسب و کار شما ایجاد کند. چابک به تیم شما کمک می‌کند که بر روی پروژه‌های باارزش تمرکز کنند، بصورت جمعی انجامش دهند، تاثیرش را بسنجند و با استفاده از نتایج آن، به پیشرفت ادامه دهند. ممکن است بپرسید که "بازاریابی چابک دقیقاً چه کاری می‌کند؟" در کل، روش بازاریابی چابک به دو مانع اصلی کسب و کار می‌پردازد و آن‌ها را از میان برمی‌دارد:

**اول** نحوه سازماندهی اطلاعات به صورت سلسله مراتب

**دوم** نحوه پیشبرد کار بصورت آبشاری (جانقربان، رهبران برند)

## سازماندهی اطلاعات بصورت سلسله مراتب

اولین موردی که مانع پیشرفت ما می‌شود این است که ما مدام اطلاعات جدیدی را وارد سازمان مان می‌کنیم اما اغلب اوقات آنطور که باید، نمی‌توانیم از این اطلاعات به نفع کسب و کار و بازاریابی مان استفاده کنیم. زیرا گاهی سازماندهی اطلاعات مان از بیخ و بن اشتباه است! اما روش بازاریابی چابک، سازماندهی دیگری را پیشنهاد می‌کند. ما اطلاعات زیادی به دست می‌آوریم و هدفمان از این کار چیست؟ تا از این اطلاعات بیشترین استفاده را برای تولید و ارائه خدمات به مشتریان بکنیم. اما از آنجایی که سازماندهی ما اشتباه است و حول مشتری نمی‌چرخد، نمی‌توانیم این اطلاعات را مستقیماً روی مشتری‌های خود اعمال کنیم. ولی اگر به حرف بازاریابی چابک گوش بدهید، می‌بینید که سلسله مراتب را از سازماندهی اطلاعات حذف می‌کند و مدل "مدیریت اطلاعات به روش چابک" را جایگزین آن می‌کند. در مدل چابک، سلسله مراتب سازماندهی اطلاعات از هم فرو می‌پاشد و اطلاعات بصورت خطی دسته بندی می‌شوند، یعنی اینکه دیگر ما اطلاعات را بر اساس "برتری" آن‌ها دسته بندی نمی‌کنیم، بلکه همه آن‌ها را کنار یکدیگر قرار می‌دهیم و بر اساس اهمیت‌شان اولویت بندی می‌کنیم. (شهبانی، خدادوست، ۱۳۹۷). مورد دوم این است که ما روند کار خود را بر اساس مدل آبشاری پیش می‌بریم که هم سرعت ما را کم می‌کند و هم دیگر جوابگوی سرعت دنیای کسب و کار نیست.





شکل ۱- ساختار آبخاری داده‌ها

پیش از مطرح شدن مدل چابک، تمام پروژه‌ها و فعالیت‌های تیم‌های طراحی به صورت آبخاری انجام می‌شدند. همانطور که در شکل ۱ می‌بینید، نحوه انجام کار در مدل آبخاری بصورت مرحله‌ای است. یعنی در مرحله اول بخشی از کار را انجام می‌دهیم تا به مرحله دوم برسیم، سپس مرحله سوم و الی آخر (تا مرحله اول تمام نشود، امکان شروع مرحله دوم وجود ندارد. اما اگر فرضاً در مرحله دو یا سه تغییری در بازار کسب و کار ایجاد شود (تغییراتی مثل به روزرسانی الگوریتم‌های گوگل یا پنگوئن) ما توانایی پاسخگویی به این تغییر را نخواهیم داشت چراکه بیش از چندین ماه از شروع مرحله اول گذشته است (شهانی، خدادوست ۱۳۹۷).

اما مسئله این است که وضعیت کسب و کارهای اینترنتی، شبکه‌های اجتماعی، و سئو نه ماهیانه، بلکه هر ساعت و حتی هر دقیقه در حال تغییر هستند. دلیل اینکه ساختار آبخاری دیگر به درد بازار امروز نمی‌خورد این است که اگر شما بخواهید تغییری در آن ایجاد کنید باید کار را از صفر شروع کنید. خوشبختانه مدیریت چابک اینجا هم نجاتمان می‌دهد! مدل چابک دقیقاً به این منظور طراحی شده است که شما بتوانید با تغییرات سریع بازار کسب و کار همگام باشید و حتی از آن جلو بزنید. مدیریت چابک دیدگاه‌هایی به شما می‌دهد تا بتوانید روند دنیای کسب و کار را تا حد زیادی پیش‌بینی کنید. در ضمن، در بازاریابی چابک این امکان وجود دارد که چند مرحله از کار را بصورت همزمان انجام دهید و اگر لازم باشد، در مرحله قبل تغییری ایجاد کنید بدون اینکه این تغییر، تاثیری روی مراحل بعد از خود داشته باشد. (شهانی، خدادوست ۱۳۹۷)

### نتیجه‌گیری

بازاریابی چابک رویکردی جدید در بازاریابی است که از توسعه سریع الهام می‌گیرد. از اهداف بازاریابی چابک می‌توان به بهبود سرعت، قابلیت پیش‌بینی، شفافیت و سازگاری به منظور تغییر در عملکرد بازاریابی در دنیای کسب و کار این روزها اشاره داشت. در روزگار امروزی شیوه‌های مدیریت پروژه انجام کارها را سریعتر کرده‌اند. بازاریابی چابک یکی از این استراتژی‌هاست که از شیوه‌های چابک ویژه برنامه نویسان الگو گرفته شده است. در این روش ابزار گوناگونی به کار گرفته می‌شود، تا زمان به خوبی مدیریت شود. با بکارگیری این شیوه بازاریابی امکان انجام کارهای بزرگ در سریعترین زمان فراهم می‌شود. فقط باید به درستی هدف مشخص شود. بازاریابی چابک فرآیند کار بازاریابی را سریع‌تر می‌کند. این روش به مدیران کمک می‌کند از اشتباهات نیز استفاده درست کرده و دیگر آنها را تکرار نکنند. در بازاریابی

چابک پروژه‌های بزرگ و سنگین را به چند بخش کوچکتر تقسیم می‌کنند و انجام هر بخش را به یک عضو از گروه اختصاص می‌دهند که در نهایت اینکار باعث افزایش سرعت، کیفیت و در نهایت بازدهی کمپین‌های مارکتینگ خواهد شد. این شیوه بازاریابی به تیم کمک می‌کند تا تمرکز بیشتری بر روی مشتریان داشته باشند و به تبع آن ارزش بیشتری برای آنها تولید شود. با توجه به اینکه در بازاریابی چابک نیز از تفکر چابک و قواعد و اصول آن پیروی می‌شود، کل تیم همیشه در حال پیشرفت هستند و به راحتی می‌توانند خود را با آخرین شیوه‌های بازاریابی و مدیریتی وفق دهند. به کمک این شیوه در زمان صرفه جویی می‌شود و می‌توان در مدت زمان کوتاه‌تری پیشرفت بیشتری داشت.

#### منابع:

- Lee, R., Lee, J.-H., & Garrett, T. C. (2017). Synergy effects of innovation on firm performance. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08>
- Hayes, A. F. (2012). Process: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling. Retrieved from <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>.
- Hayes, A. F. (2012). Process: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling. Retrieved from <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>.
- Hayes, A. F. (2012). Process: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling. <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>.
- Hayes, A. F. (2012). Process: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling. <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>.
- Lee, R., Lee, J.-H., & Garrett, T. C. (2017). Synergy effects of innovation on firm performance. *Journal of Business Research* <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08>.
- Lee, R., Lee, J.-H., & Garrett, T. C. (2017). Synergy effects of innovation on firm performance. *Journal of Business Research* <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08>.
- Hayes, A. F. (2012). Process: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling. Retrieved from <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., & Peteraf, M. (2007). Dynamic capabilities. *Understanding dynamic change in organizations*. Oxford: Blackwell.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic Management Journal*, 24(10), 997–1010.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2009). Understanding dynamic capabilities: Progress along a developmental path. *Strategic Organization*, 7(1), 91–102.
- Helfat, C. E., & Winter, S. G. (2011). Untangling dynamic and operational capabilities: Strategy for the

- (n) ever - changing world. *Strategic Management Journal*, 32(11),1243–1250.
- Hoek, R. I. V., Harrison, A., & Christopher, M. (2001). Measuring agile capabilities in the supply chain. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(12),126–148.
- Homburg, C., Grozdanovic, M., & Klarmann, M. (2007). Responsiveness to customers and competitors: The role of affective and cognitive organizational systems. *Journal Marketing*, 71(3), 18–38.
- Jacobs, M., Droge, C., Vickery, S. K., & Calantone, R. (2011). Product and processmodularity's effects on manufacturing agility and firm growth performance. *Journal of Product Innovation Management*, 28(1), 123–137.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *The Journal of Marketing*, 57(3), 53–70.
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408–417.
- Karna, A., Richter, A., & Riesenkampff, E. (2016). Revisiting the role of the environment in the capabilities–financial performance relationship: A meta - analysis. *Strategic Management Journal*, 37(6), 1154–1173.
- Kritchanchai, D. (2004). Assessing responsiveness of the food industry in Thailand. *Industrial Management & Data Systems*, 104(5), 384–395.
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: A dynamic capabilities approach. *International Journal of Innovation Management*, 5(3).377–400.
- Lee, R., Lee, J.-H., & Garrett, T. C. (2017). Synergy effects of innovation on firm performance. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08>. <https://civilica.com/doc/324894>  
<http://ensani.ir/file/download/article/20121210082341-9473-20.pdf>  
<https://parsmodir.com/db/marketing/agile-marketing.php>  
<https://modireweb.com/what-is-agile-marketing>  
<https://bozorganemodiri.blog.ir/>