

به نام خدا



برنامه بازاریابی شرکت صنعتی پارس مینو

Pars Minoo Industrial Company Marketing Plan

گردآوری: محمد پلویی

(دانشجوی دوره کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی - گرایش بازاریابی دانشگاه علامه طباطبائی)

Mohammad_ploeii@atu.ac.ir

استاد راهنما: دکتر سید رضا جلالزاده

(عضو هیئت علمی دانشگاه خاتم)

r.jalalzadeh@khatam.ac.ir

دی ۱۳۹۹

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرست موضوعی:

۴.....	خلاصه اجرایی
۵.....	مقدمه و معرفی شرکت
۷.....	تاریخچه شرکت
۱۱.....	ماموریت، استراتژی های ارزش و تعریف بازار
۲۰.....	تحلیل وضعیت
۲۱.....	تحلیل داخلی
۲۳.....	کارت امتیازی متوازن
۲۴.....	تحلیل مشتری
۲۸.....	تحلیل صنعت
۳۲.....	تحلیل رقیب
۳۶.....	ماتریس BCG
۳۷.....	آنالیز PEST
۴۰.....	تحلیل توزیع کنندگان
۴۱.....	آنالیز SWOT
۴۳.....	استراتژی های شرکت (بر مبنای SWOT)
۴۶.....	اهداف و استراتژی ها برای ابزارهای بازاریابی 4P
۴۷.....	محصول Product
۵۱.....	قیمت Price
۵۳.....	مکان عرضه Place
۵۵.....	ترفیع Promotion
۵۷.....	استراتژی های بازاریابی محتوا
۵۹.....	شاخص های مالی و بودجه
۶۰.....	عوامل ارزیابی
۶۱.....	منابع

خلاصه اجرایی

پژوهش پیش رو، برنامه بازاریابی پیشنهادی نگارنده برای شرکت مینو (با تمرکز بر شرکت پارس مینو) است و تلاش شده با بررسی وضعیت فعلی این شرکت، عوامل محیطی و فرصت ها و تهدیداتی که برای این شرکت وجود دارد، بهترین گزینه های ممکن را برای استراتژی های بازاریابی که میتواند در سال مالی آینده یعنی سال ۱۴۰۰ بکار ببندد، بررسی کند.

با بررسی و آنالیزی که توسط ابزارهای مهم SWOT، PEST، ماتریس BCG و... صورت گرفت به نتایج مهمی رسیدیم و متوجه شدیم عوامل سیاسی مثل اختلافات سیاسی همسایه های کشورما مثل بحران قره باغ، جنگ های داخلی سوریه، عراق و افغانستان و تحریم های ظالمانه علیه اقتصاد کشورما در کنار تمام تلخی هایی که دارد میتواند فرصت هایی برای رشد شرکت های ایرانی پدید بیاورد.

در کنار این موارد، بررسی کردیم که روندهای جدید اجتماعی مثل تغییر سبک زندگی، اقبال به محصولات سلامت محور و طبیعی، زندگی ماشینی و گرایش به محصولات سبز (دوستدار محیط زیست) میتواند چه تاثیراتی روی استراتژی های بازاریابی شرکت مینو بگذارد.

بررسی شد که تاثیرات اقتصادی مثل کاهش قدرت خرید مردم، استفاده مردم از تنقلاتی مثل پفک و پلت بجای تنقلات گران قیمت تر مثل آجیل و خشکبار چه تاثیری بر روی رشد مینو میگذارد.

و در نهایت به این نتیجه رسیدیم که استراتژی های بازاریابی محتوا در شبکه های اجتماعی میتواند بسیار راهگشا باشد. موضوعی که مینو تا به الان در آن ضعیف عمل کرده است و باید به شکل قدرتمند تر به آن بپردازد.

اهدافی که این طرح بازاریابی دنبال میکند عبارتند از :

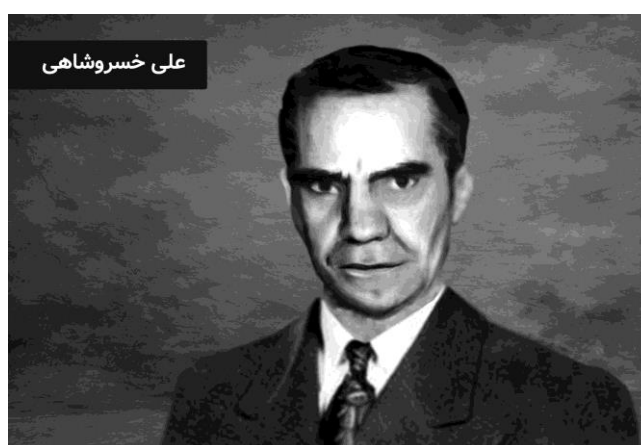
- شناخت بهتر مینو بعنوان یکی از بازیگران قدیمی صنعت ایران
- کمک به مینو برای بروزرسانی استراتژی های بازاریابی خود
- معرفی ابزارهای جدید بازاریابی برای حضور قدرتمندتر در بازارهای نوین
- شناخت فرصت ها، تهدیدات و استفاده از نقاط قوت و کنترل نقاط ضعف مینو

انتظار می رود مسئولین و مدیران واحدهای مختلف مینو با سرمایه گذاری مناسب روی این استراتژی ها، به اجرایی شدن آنها کمک کنند. این برنامه قابل پیاده سازی در سال مالی ۱۴۰۰ و طی ۳ فاز آماده سازی مقدمات، اجرا و بازخوردگیری قابل پیاده سازی است.

مقدمه

معرفی شرکت

گروه صنعتی مینو با همت والای زنده یاد مرحوم حاج علی خسروشاهی بنیان نهاده شد و در ۱۶ آبان سال ۱۳۳۸ هـ. ش فعالیت تولیدی خود را با تاسیس شرکت صنعتی پارس مینو آغاز نمود. مینو از ابتدای فعالیت و در طول بیش از نیم قرن حیات صنعتی خود، نقش محوری و پیشتاز را در صنایع غذایی، دارویی و آرایشی بهداشتی کشور ایفا نموده است.



تصویر (۱) بنیانگذار مینو، کارآفرین گرانقدر کشورمان، حاج علی خسروشاهی

سپس با تاسیس شرکت خوراک، جهت توزیع مواد غذایی و دارویی و شرکت صنعتی مینو جهت تولید مواد غذایی در استان زنجان و اخذ ليسانس تولید از شرکتهای معتبری چون ساندوز سوئیس، بوتس و سرل انگلستان در گروه اقلام دارویی و اورال فرانسه در بخش آرایشی و بهداشتی توسعه یافت. گروه صنعتی مینو در حال حاضر به صورت هلدینگ و زیر نظر شرکت اقتصادی و خودکفایی آزادگان اداره می شود که متشکل از ۱۲ شرکت حقوقی مستقل است و این شرکتهای در محورهای ذیل فعالیت دارند:

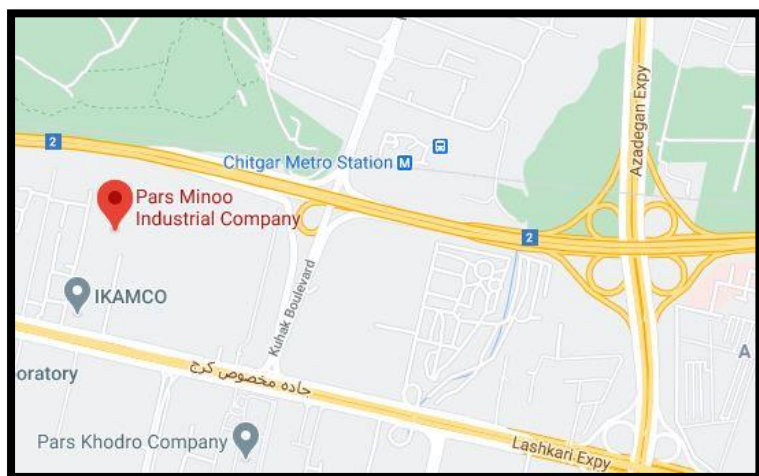
- تولید انواع مواد غذایی شامل انواع شکلات و ویفر، اسنک، چوب شور، آدامس، تافی، آبنبات، کیک، نوشابه، آب معدنی و آب میوه
- تولید محصولات دارویی شامل انواع شربت، قرص و پماد، تولید محصولات آرایشی و بهداشتی شامل انواع شامپو، کرم، عطر، ادوکلن و غیره

- توزیع مواد غذایی، دارویی، آرایشی و بهداشتی تولید شده توسط شرکتهای گروه صنعتی مینو و حدود ۶۰ شرکت تولیدی دیگر در سطح ایران توسط ۲۰ مرکز پخش
- صادرات مواد غذایی، دارویی، آرایشی و بهداشتی تولید شده توسط شرکتهای گروه صنعتی مینو
- ارائه خدمات فنی و مهندسی

اسامی شرکت های زیر مجموعه گروه صنعتی مینو

- شرکت صنعتی مینو (خرمدره)
- شرکت صنعتی پارس مینو
- شرکت دارویی، آرایشی و بهداشتی مینو
- شرکت شوکوپارس
- شرکت پخش قاسم ایران
- شرکت صنایع غذایی مینو فارس
- شرکت صنایع غذایی مینو شرق (زاهدان)
- شرکت صادراتی پرسوئیس
- شرکت رهاورد سازندگی (رسا)
- شرکت پارس گستر مینو
- شرکت خدمات مالی و مدیریت معین آزادگان

آدرس و راه تماس :



ایمیل :

info@minoogroup.com

آدرس کارخانه: تهران -

کیلومتر ۱۰ جاده مخصوص کرج -

ساختمان مینو

شماره تماس : ۹۸۲۱۴۸۸۳۰

وبسایت رسمی: www.minoogroup.com

تاریخچه شرکت :

تاسیس گروه صنعتی مینو: گروه صنعتی مینو با همت والای زنده یاد علی خسروشاهی در سال ۱۳۳۸، با تاسیس شرکت سهامی خاص خوراک ایران شکل گرفت. علی خسروشاهی در پاییز همین سال توانست پس از جلب رضایت شرکت هنکل آلمان، نمایندگی توزیع «تاید» را بگیرد و انحصار بازار پودر رختشویی ایران را از آن خود کند. پس از این، خسروشاهی توانست توجه و موافقت شرکت بوتس برای گرفتن ليسانس این شرکت را به گروه صنعتی مینو جلب کند.

شروع فعالیت: شمار کارگرهای این کارخانه که شرکت "پارس" نام گرفته بود، در ابتدا بیشتر از ۱۵ نفر نبود و این کارخانه، تولید مواد غذایی را با تولید آب‌نبات و تافی شروع کرد. همزمان با به راه افتادن کارگاه آب‌نبات سازی، شرکت مینو به دنبال راه اندازی قسمت داروسازی نیز بود و قرار شد داروهای بوتس را در ایران تحت ليسانس بسازند. «تافی» اولین محصول مینو بود که با نام «تافی کره ای سه ستاره» تولید شد.



تصویر ۲ و ۳) تصاویر کارخانه اولیه مینو

بهره برداری کارخانه: کارهای ساختمان سازی شروع و سال ۱۳۴۱ شمسی کار تمام شد و کارخانه به بهره برداری رسید.

¹ Tide

ورود اولین ویفر به بازار مینو توسط شرکت مینو

اواخر شهریور سال ۱۳۴۱ برای اولین بار ویفر به بازار ایران توسط شرکت مینو عرضه شد. دهه ۱۳۴۰ دهه طلایی شرکت صنعتی مینو بود طوری که این شرکت با توسعه کارگاه‌ها، زمین‌های جدیدی خریداری کرد و کارخانجات مینو با سیاست عدم تمرکز صنایع در تهران در دهه‌های ۴۰ و ۵۰ شمسی، زمین مناسبی با وسعت کافی در خرمدره از توابع شهرستان زنجان خریداری کرد.

راه اندازی کارگاه پفک

راه اندازی کارگاه "پفک": علی خسروشاهی در سفرهایش به خارج از کشور مرتب در نمایشگاه‌ها و مغازه‌ها نمونه‌ی اجناس مختلف را جمع‌آوری می‌کرد و می‌چشید. در یکی از این امتحانات به محصولی برخورد که بعداً در ایران با نام پفک نمکی به بازار عرضه شد. جنسی که علی خسروشاهی به آن برخورد کرده بود محصول شرکت آمریکایی بیاتریس فودز بود. حسن خسروشاهی در خصوص نام گذاری این محصول می‌گوید: در دوران کودکی با مادرم به قنادی مینا در ابتدای خیابان نادری می‌رفتیم. آن‌ها یک شیرینی داشتند به نام پفک که خیلی مورد علاقه من بود. محصولی که قرار بود تولید شود خیلی پف داشت و چون محصول شوری بود، من تصمیم گرفتم که اسم آن را پفک نمکی بگذارم و با عجله‌ی زیاد این اسم را ثبت کردم. در همین سال کارگاه بیسکوئیت سازی نیز راه اندازی شد.

تاسیس شرکت صادراتی پرسوئیس

تاسیس شرکت صادراتی پرسوئیس، به عنوان متولی صادرات محصولات گروه صنعتی مینو، که از آن زمان مسئولیت صادرات محصولات گروه شرکت‌های صنعتی مینو را برعهده داشت است.



تصویر ۴) پفک نمکی، محصول نوستالژیک مینو برای مصرف کنندگان ایرانی

خرید زمین خرمدره: در سال ۱۳۵۲ گسترش گروه صنعتی مینو در دستور کار قرار گرفت و به همین منظور زمین فعلی شرکت صنعتی مینو خرمدره خریداری شد. این زمین با هدف احداث یک شهرک بزرگ کارخانه ای خریداری و با ایجاد ساختمان مسکونی آپارتمانی برای مهندسان و کارکنان بستری برای جذب و هدایت متخصصین این صنعت به این مکان که تا آن زمان یک دهکده ی کوچک بود فراهم شد. این ده کوچک، به مرور زمان به خاطر وجود شرکت مینو به یک شهرستان تبدیل شده است. * این کارخانه در سال ۱۳۵۴ به بهره‌برداری رسید. اولین دستگاه‌هایی که از تهران به خرمدره انتقال داده شد دستگاه‌های پفک نمکی بود و بدین ترتیب تولید در مینو خرمدره با محصول محبوب پفک نمکی آغاز شد. و پس از آن تولید آب نبات و تافی شروع شد.

در ادامه:

سالهای ۱۳۵۵-۱۳۵۶ شمسی: خطوط تولید بیسکوئیت خرمدره راه اندازی شد که از بزرگترین خطوط تولید بیسکوئیت در دنیا بود؛ و بعد از آن کیک اسفنجی پم پم تولید شد. در سال ۱۳۵۵ کارخانه ۲۰۰۰ نفر پرسنل داشت.

سال ۱۳۵۸ شمسی: در این سال کارخانه خرمدره در حقیقت به شکل یک پارک صنعتی درآمدی بود که منطقه مسکونی و سایر امکانات زندگی را در اختیار کارگران و کارمندان خود گذاشته بود و به توسعه منطقه کمک بسیاری کرده بود.

سال ۱۳۵۹ شمسی: در این سال بر اساس سیاست‌های وقت، گروه صنعتی مینو توسط دولت مصادره شد و از آن پس اداره شرکت به سازمان دولتی صنایع ملی ایران واگذار شد.

سال ۱۳۶۲ شمسی: نام شرکت از صنعتی پارس (سهامی عام) به شرکت صنعتی پارس مینو (سهامی عام) تغییر یافت.

سال ۱۳۷۳ شمسی: پس از تلاش‌های مستمر سید حاج آقا ابوترابی، طی تفاهم نامه ای در سال ۱۳۷۳ مجموعه مینو (تولیدکننده مواد غذایی، دارو، لوازم آرایشی و بهداشتی) به شرکت اقتصادی و خودکفایی آزادگان واگذار گردید که منجر به احیای مجدد گروه صنعتی مینو و رشد آن در صنعت غذایی کشور شد.

تا جایی که پس از حدود یک دهه از واگذاری گروه مینو به آزادگان سرافراز کشورمان گروه مینو با تولید بیش از ۴۰۰ تن محصول در روز لیدر و پیشرو در صنعت شیرینی و شکلات کشور است.

سال ۱۳۸۰ شمسی: سهام شرکت شوکوپارس در سال ۱۳۸۰ توسط گروه صنعتی مینو خریداری گردید و در راستای سیاست‌های اقتصادی و خودکفایی آزادگان از اسفند ۱۳۸۷ به محل مینو خرمدره منتقل و فعالیت خود را آنجا ادامه داد.

سال ۱۳۸۶ شمسی: تاسیس شرکت صنایع غذایی مینو فارس در سال ۱۳۸۶ با موضوع مبادرت به تولید و فروش قند مایع خرما، کنسانتره خرما، شیر خرما و پودر خوراکی دام؛ و تولید محصولات ارگانیک و طبیعی

مشتق شده از خرما مانند شهد خرما، شیره خرما و ارده شیره خرما و...
 سال ۱۳۸۸ شمسی: تأسیس کارگاه و خط جدید آدامس بدون قند که با نام تجاری "وایت" وارد بازار شد؛
 که این خط یکی از بزرگترین و مجهزترین خطوط تولید آدامس در خاورمیانه می‌باشد. شرکت بازرگانی
 پارس گستر در این سال تأسیس شد. این شرکت در زمینه خرید، فروش، صادرات و واردات مواد اولیه و
 کالاهای مجاز، اخذ نمایندگی از شرکت‌های داخلی و خارجی، اعطای نمایندگی به شرکت‌های داخلی و
 خارجی، اخذ وام و تسهیلات از بانک‌ها، موسسات مالی و اعتباری داخلی و خارجی و ارائه انواع خدمات
 بازرگانی، فعالیت می‌کند.

همچنین مواد اولیه و تجهیزات مورد نیاز خطوط تولیدی شرکت‌های گروه مینو توسط شرکت بازرگانی
 پارس گستر تهیه می‌شود.

سال ۱۳۹۰ شمسی: خرید تمامی سهام شرکت صنایع غذایی نان رضوی زاهدان و تغییر نام این شرکت به
 شرکت صنایع غذایی مینو شرق
 سال ۱۳۹۲ شمسی: تأسیس خط جدید و مجهز شکلات که با برند "رسیتال" تولید می‌شود.



تصویر ۵) مینو، رتبه اول در صنایع غذایی، سی و هشتم در ایران

ماموریت، استراتژی های ارزش و تعریف بازار



شعار:

مینو همتا ندارد...

تصویر ۶ شعار (Motto) مینو، در بیو اکانت اینستاگرام این شرکت

✓ بیانیه ماموریت:

"ما معتقدیم با تولید و عرضه محصول مرغوب می توان منابع شرکت و ملی را حفظ نمود برای رسیدن به این مهم با ارتقاء سطح مهارت و تخصص کارکنان به عنوان مهمترین سرمایه های شرکت با ارائه دوره های آموزشی، هم چنین بهبود مستمر، افزایش بهره وری، کاهش هزینه ها و ... در راستای رضایتمندی مشتری اقدام می نمائیم"

تحلیل بیانیه ماموریت مینو:

- مخاطب هدف اصلی: مشتری (ملی و بین المللی)
- چه مواردی به مخاطب ارائه میشود؟: محصول مرغوب - رضایت مشتری - حفظ منافع ملی
- به چه وسیله ای؟: تولید محصول مرغوب - با ارتقاء سطح مهارت و تخصص کارکنان به عنوان مهمترین سرمایه های شرکت با ارائه دوره های آموزشی، هم چنین بهبود مستمر، افزایش بهره وری، کاهش هزینه ها و ...

¹ Mission statement

✓ بیانیه چشم انداز:

"به دنبال این هستیم که مینو، بخشی زیبا، خاطره انگیز، سالم و "شیرین" از کودکی تمام مردم جهان شود..."

(توضیح: مینو بیانیه چشم انداز مشخصی ندارد (یا حداقل توسط نگارنده این پژوهش پیدا نشد) و بیانیه چشم انداز بالا، نظر نگارنده این پژوهش - محمد پلویی - است)

تحلیل بیانیه چشم انداز (پیشنهادی) مینو:

- نیازهای مورد انتظار مشتری: خاطره سازی - سلامت غذایی محصول - سلامت کودکان، در این بیانیه چشم انداز به چشم میخورد.
- هویت شرکت: درست است که مینو وارد بازارهای محصولات شوینده و... نیز شده است؛ ولی همچنان جایگاه مینو در ذهن مشتریان یک شرکت با محصولات غذایی و اسنک های مورد علاقه کودکان است. موردی که در این بیانیه رعایت شده است.
- اشاره به اهداف بلندمدت آرمانگرایانه: فتح بازارهای جهانی که با دقت اشاره شده است.

✓ اهداف شرکت:

(منبع: وبسایت رسمی مینو)¹

- تولید محصولات فراسودمند از اهداف عالی شرکت است و برای اولین بار محصول بیسکوئیت پروبیوتیک در ایران تولید و عرضه بازار گردید.
- ایجاد اشتغال مفید و موثر اجتماعی در منطقه.
- صادرات محصولات خصوصاً کشورهای همجوار

¹ minoogroup.com

استراتژی های ارزش

مینو از بین ۳ استراتژی ارزش زیر در تلاش است که هر سه را در سطح لازم داشته باشد و در یکی از آنها نیز باید برتری یابد که در ادامه اشاره خواهد شد :

۱- رهبری محصول

جایگاه برند مینو بدلیل سابقه بالای این شرکت در ایران در ذهن مشتریان ایرانی بسیار خوب ارزیابی میشود. بطور مثال مردم ایران اسنک پنیری (ذرت حجیم شده) را حتی در برندهای دیگر بنام تجاری "پفک" میشناسند. نامی که مینو روی این نوع از اسنک گذاشته بود.

مینو در آینده باید تلاش کند این رهبری محصول را با دو عامل:

- تاکید بر جایگاه اصیل و قدیمی خود در بازار ایران و استفاده از المان نوستالژی
- بسته بندی هایی جدید و مدرن ولی با حفظ DNA محصولات اصیل و قدیمی خود

حفظ کند. در راستای این موضوع، جا دارد به توضیحات اسنک پنیری در ویکیپدیا مراجعه کنیم:

"پُفک نام یک نوع اسنک است که از ذرت حرارت داده شده تهیه می شود. این نشان تجاری متعلق به گروه صنعتی مینو در ایران است. شهرت این محصول به گونه ای است که این نام تجاری، در گفتار روزمره مردم به اسم عام برای انواع اسنک ذرت/پنیر تبدیل شده است و مردم گاهی محصولات اسنک دیگر شرکتها را هم با نام پفک می شناسند."^۱



تصویر ۷) جایگاه بانی مینو در محصول "اسنک پنیری" چنان در ذهن مصرف کننده ایرانی قوی است که این محصول را حتی در برندهای دیگر بنام تجاری مینو یعنی "پفک" میشناسند.

منبع: ¹ fa.wikipedia.org/wiki/%D9%BE%D9%81%DA%A9

۲- برتری عملیاتی

در این زمینه شرکت مینو یک بال توزیع بسیار قدرتمند بنام شرکت قاسم ایران را دارد. قاسم ایران یکی از ۵ توزیع کننده برتر کالاهای مصرفی در ایران است که در سال ۱۳۳۸ هجری شمسی تأسیس شده است. این شرکت وابسته به گروه صنعتی مینو بوده، ۹۸٪ سهام آن متعلق به شرکت صنعتی مینو است. فعالیت‌های اصلی شرکت قاسم ایران شامل واردات، صادرات و توزیع فراگیر انواع مختلف محصولات از قبیل:

- شیرینی و شکلات، محصولات غذایی و نوشابه (توزیع کننده انحصاری ۲۰ شرکت تولیدی با بیش از ۱۲۵۰ محصول مختلف)
- دارو (توزیع کننده دارو و تجهیزات پزشکی ۴۲ شرکت دارویی با بیش از ۱۵۰۰ محصول مختلف)
- آرایشی و بهداشتی (نماینده انحصاری ۵ شرکت با بیش از ۱۰۰ محصول مختلف)

۵۳ سال تجربه نه تنها در حوزه فروش و توزیع بلکه در زمینه صادرات و واردات سبب شده است شرکت قاسم ایران بسته‌ای کامل از سرویسهای خدماتی را به تولیدکنندگان، صاحبان برندها، عمده‌فروشان و خرده‌فروشان عرضه نماید.

شرکت قاسم ایران با بهره‌گیری از امکاناتی از قبیل:

- دارا بودن تیم فروش متشکل از ۷۰۰ پرسنل عملیاتی
- پوشش کل بازار خرده‌فروشی ایران
- پوشش کلیه داروخانه‌ها و بیمارستانهای کشور
- مالکیت ۲۶ مرکز پخش در استانهای مختلف ایران
- نظام مدیریتی مطلوب
- سیستم‌های نرم‌افزاری قدرتمند و به‌روز
- ناوگان حمل گسترده
- سابقه مطلوب و خوشنامی

قاسم ایران قادر به فعالیت در زمینه انواع مختلف محصولات مصرفی و اجرای استراتژیهای مختلف فروش، توزیع و بازاریابی می‌باشد. توانایی‌ها و تیم حرفه‌ای شرکت قاسم ایران، موجب شده است که شرکت بتواند هر محصول جدیدی را به بازار ایران ارایه نماید. مینو با استفاده از توان عملیاتی بالای قاسم ایران میتواند قیمتگذاری معقول و رقابتی خود را همواره حفظ کند.

۳-صمیمیت مشتری

تنها استراتژی ارزش که مینو بر خلاف بعضی رقبایش کمی در آن **ضعیف عمل کرده است** این مورد است. مینو به سبب اینکه مشتریان نهایی آن عموماً کودکان هستند، (هر چند که تصمیم گیران و خریداران حقیقی محصولات در حقیقت بزرگسالان (برای کودکان) هستند) میتواند با موارد زیر در این استراتژی ارزش نیز مانند رهبری محصول، قدرتمند عمل کند:

- ۱- اسپانسرینگ برنامه ها و جشن های کودکانه
- ۲- استفاده از یک کاراکتر تبلیغاتی و عروسکی برای محصولات خود (مانند میمون چی توز و...)
- ۳- استفاده از باشگاه مشتریان و بازی وار سازی^۱ و مسابقات کودکانه
- ۴- استفاده از تولید محتوا و بازاریابی محتوایی مناسب کودکان (مثلاً آموزش آشپزی ساده با محصولات مینو در شبکه های اجتماعی خود)
- ۵- حضور قدرتمندتر در شبکه های اجتماعی



تصویر ۸) کاراکتر تبلیغاتی چی توز _ برای شرکت رقیب مینو یعنی دینا فود



تصویر ۹) کامنت های بیجواب پای پست های اکانت اینستاگرامی مینو، از صمیمیت مشتری در درازمدت میکاهد.

¹ Gamification

تعریف بازار (پارس مینو)

اگر در سطح هولدینگ بخواهیم بازار هولدینگ مینو را تعریف کنیم، باتوجه به پورتفوی محصولی بسیار گسترده، از مواد غذایی و اسنک ها گرفته تا محصولات آرایشی، بهداشتی، خدمات فنی و مهندسی ، ترابری، بازرگانی و... تعریف بازار آن در این پژوهش درسی نمیگنجد.

برای همین ما یکی از مهمترین و در حقیقت هسته ای ترین شرکت هولدینگ مینو یعنی شرکت پارس مینو را بررسی خواهیم کرد و بازارهای هدف و محصولات آن را بررسی خواهیم کرد. در نهایت نگارنده پیشنهادات خود برای بهبود این بخش را ارائه خواهد داد.

محصولات پارس مینو :



تصویر (۱۰) نمای کلی بخشی از محصولات اصلی پارس مینو



۱. پفک (اسنک ذرت حجیم شده / پفک نمکی
۲. پلت (فرآورده حجیم شده سیب زمینی/ پم پلت-روکی
۳. بیسکویت ساده) چاشت روزانه / پتی بور - نارگیلی
۴. بیسکویت سلامت محور) با قند کم و طبیعی و سبوس / آلاله- نی نی - پرشین
۵. آدامس استیک) آدامس به شکل نواری / وایت
۶. آدامس دراژه) آدامس به شکل قرص / وایت
۷. آدامس شیک) آدامس با طرح قدیمی / شیک
۸. ویفر شکلاتی) بیسکویت ویفر با روکش شکلات / تک تک- یام یام
۹. ویفر رنگارنگ) ویفر میوه ای / رنگارنگ
۱۰. چوب شور) میله های شور و ترد / با نام مینو
۱۱. کراکر ترد) بیسکویت ترد و شور / ترد
۱۲. شکلات) با نام رسیتال
۱۳. کرم کاکائو) با نام تک
۱۴. دراژه) شکلات های اسمارتیزی و قرصی / مروارید
۱۵. شکلات نارگیلی) تحت نام ثانی - پرشین
۱۶. شکلات پذیرایی) رسیتال



تصویر (۱۱) شکلات های پذیرایی مینو

ماتریس ترکیبات مخاطبان هدف - محصول

چهره‌آیایی	جمعیت شناختی	اجتماعی اقتصادی	روانشناسی	الگوهای رفتاری	الگوهای مصرف	تمایلات مشتری
سرزهای سیاسی - آب و هوا سرزهای جمعیتی	جمعیت - وضعیت سن تعامل اندازه خانواده سفر به زندگی خانوادگی	- اشتغال آموزش درآمد سازگاری	- سبک زندگی فعالیت ها	- نوع خرید تقاضا - تقاضای نوع برند - تعداد واحد خرید	- صورت ها - وفاداری به برند - سبک سبک - سبک سبک	- دانش - تعقیب منابع - مشکلات - مصرف کننده

تصویر ۱۲) بخش بندی بازار میتواند با شاخص های گوناگونی صورت بگیرد

بازار هدف:

اینکه بازار هدف پارس مینو چه بازارهایی است و مشتریان بالقوه و نهایی محصولات این شرکت چگونه تعیین میشوند را در در بخش "تحلیل مشتری" بررسی خواهیم کرد.

ولی در این قسمت ما یکی از عوامل جمعیت شناختی تقسیم بازار که برای مینو مهمترین محسوب میشود یعنی "سن" افراد را در ماتریس بررسی خواهیم کرد. طبیعتاً محصولات مینو تقریباً برای تمامی سنین مناسب ارزیابی میشود ولی تمرکز تبلیغاتی و برندینگ این شرکت برای سنین مختلف میتواند به صورت زیر باشد.

ماتریس ترکیب مخاطبان هدف- محصول	نونهالان (۱ تا ۶ سال)	کودکان (۷ تا ۱۴)	نوجوانان و جوانان (۱۵ تا ۲۵)	بزرگسالان	سالمنان	همه
پفک	بله	بله	بله	بله		
پلت	بله	بله	بله	بله		
بیسکویت ساده					بله	بله
بیسکویت سلامت محور					بله	
آدامس استیک			بله	بله		
آدامس شیک					بله	

			بله	بله		ویفر شکلاتی
بله						ویفر رنگارنگ
		بله	بله	بله		چوب شور
	بله	بله	بله	بله		کراکر ترد
	بله	بله	بله	بله		شکلات
		بله	بله	بله		کرم کاکائو
		بله	بله	بله		دراژه
بله						شکلات نارگیلی
		بله				شکلات پذیرایی

همانطور که مشاهده شد بخش اعظمی از بازار هدف محصولات پارس مینو، رده سنی کودکان و جوانان هستند و محصولاتی مثل پفک و پلت و.. بدلیل ارزش غذایی پایین برای نونهالان مناسب نیست. از طرفی محصولاتی مثل کرم کاکائو و شکلات پذیرایی بدلیل قند و چربی بالا و محصولاتی مثل کراکر و چوب شور و پفک و پلت بدلیل نمک بالا برای سالمندان مناسب ارزیابی نمیشود.

پر واضح است که در قسمت تحلیل مشتریان به این مبحث بیشتر پرداخته خواهد شد.



تصویر ۱۳) پفک برای کودکان، ساقه طلایی برای جوانان. مینو باید بازار هدف اصلی هر محصول خود را به درستی تشخیص و فعالیت های پیشبرد بازاریابی مناسب هر کدام را پیاده کند.

تحلیل وضعیت

قبل از اینکه وضعیت مینو را در سال پیش رو در ابعاد مختلف بررسی کنیم، بهتر است نگاهی به وضعیت و شاخص های اقتصادی کشور بیندازیم.

شاخص های اقتصادی ایران:

(تاریخ گزارش: پاییز ۱۳۹۹) منبع: تسنیم نیوز^۱

به گزارش خبرنگار اقتصادی خبرگزاری تسنیم، بانک جهانی در جدیدترین گزارش خود از شاخص های کلان اقتصاد ایران پیش بینی کرده است رشد اقتصادی ایران در سال جاری به منفی ۴,۵ درصد برسد. اقتصاد ایران در سال پیش رشد منفی ۶,۸ درصدی را تجربه کرده بود.

بر اساس پیش بینی این نهاد بین المللی اقتصاد ایران در سال ۱۴۰۰ **از رکود خارج خواهد شد** و رشد مثبت ۱,۵ درصدی را در این سال به خود خواهد دید. بانک جهانی انتظار دارد شاخص های کلان اقتصاد ایران در سال آینده وضعیتی مثبت و رو به رشد داشته باشد. مصرف بخش خصوصی در این سال ۱,۷ درصد، مصرف بخش خصوصی ۰,۵ درصد و میزان سرمایه گذاری ها در ایران ۱,۹ درصد رشد خواهد داشت، همچنین صادرات ایران در سال ۱۴۰۰ با رشد ۲,۶ درصدی و واردات با رشد ۱ درصدی مواجه خواهد شد.

این در حالی است که بر اساس برآورد بانک جهانی رشد مصرف بخش خصوصی، سرمایه گذاری، صادرات و واردات در سال جاری، منفی بوده است. این گزارش همچنین از بهبود وضعیت تورم در ایران طی سال آینده خبر داده است و با برآورد تورم ۳۴,۱ درصدی در سال جاری پیش بینی کرده است نرخ تورم ایران در سال آینده به ۲۷,۴ درصد کاهش خواهد یافت.

ایران، شاخص های کلان

%	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21 e	2021/22 f	2022/23 f	
رشد تولید ناخالص داخلی حقیقی بر اساس قیمت های ثابت	3.8	-6.0	-6.8	-4.5	1.5	1.7	
رشد مصرف بخش خصوصی	2.5	-2.6	-7.7	-4.0	1.7	2.0	
رشد مصرف بخش دولتی	3.9	-2.9	-6.0	1.2	0.5	0.7	
رشد سرمایه گذاری ناخالص ثابت	1.4	-12.3	-5.9	-13.8	1.9	2.0	
رشد صادرات کالا و خدمات	1.8	-12.5	-29.9	-10.9	2.6	2.9	
رشد واردات کالا و خدمات	13.4	-29.5	-38.1	-30.8	1.0	2.0	
رشد بخش کشاورزی	3.2	-0.9	8.8	0.5	1.0	2.0	
رشد بخش صنعت	3.0	-11.0	-15.9	-5.5	2.2	2.2	
رشد بخش خدمات	4.5	-0.7	-0.5	-4.6	1.1	1.3	
نرخ تورم	9.7	31.2	41.2	34.1	27.4	23.0	
تراز حساب های جاری	%GDP	3.5	5.9	0.9	-0.6	0.5	0.7
تراز مالی	%GDP	-1.8	-1.6	-3.7	-6.6	-6.7	-6.9
دیون عمومی	%GDP	36.1	41.8	42.9	45.6	47.5	49.6

تصویر ۱۴) شاخص های پیش بینی بانک جهانی از بهبود اندک اقتصاد ایران در سال آینده خبر میدهد.

¹ Tasnimnews.ir

تحلیل داخلی

اهداف فعلی شرکت: (منبع: وبسایت رسمی مینو)

- تولید محصولات فراسودمند از اهداف عالی شرکت است و برای اولین بار محصول بیسکوئیت پروبیوتیک در ایران تولید و عرضه بازار گردید.
- ایجاد اشتغال مفید و موثر اجتماعی در منطقه.
- صادرات محصولات خصوصاً کشورهای همجوار

تحلیل نگارنده از این اهداف و بهبود آنها

۱- هدف ۱ هدفی است که قویا و با سرمایه گذاری قابل قبول در بخش تحقیق و توسعه شرکت باید دنبال شود. محصولات پروبیوتیک، محصولات سبز با بسته بندی های مناسب محیط زیست و قابل تجزیه در محیط و محصولاتی که از مواد مضر مثل روغن های ترانس بالا (پالم و...)، قندهای غیرمجاز و بالا و مواد نامناسب برای سلامت و رشد کودکان، استفاده نمیکنند، باید پیگیری شوند.

بیسکوئیت آلاله

مشخصات محصول	
نام محصول	بیسکوئیت حاوی فیبر و شیر خرم
نام تجاری	آلاله
نوع بسته بندی	جعبه مقوایی
وزن خالص	500 گرم
تعداد در جعبه	



تصویر ۱۵) بیسکوئیت آلاله، محصولی حاوی فیبر و شیر خرم (بدون شکر) مینو در راستای هدف ۱ باید بیشتر به تولید اینگونه محصولات سالم روی بیاورد

¹ Reaserch and Developmrnt

پروبیوتیک، موجودات ریز، زنده و فعال میکروسکوپی هستند که خوردن آنها، باعث تغییر میکروبیوم دستگاه گوارشی ما در جهت ² سلامتی بیشتر می شود. بیشتر اوقات به آنها باکتری های مفید روده هم می گوئیم

۲- شرکت مینو با توجه به حضور کارخانه هایش در سراسر ایران و مخصوصاً شهرستانها، باید از میان جوانان همان منطقه نیروهای بیشتری استخدام کند. گره زدن رشد مینو با اقتصاد این مناطق (مثلاً خرمدره زنجان) و جلوگیری از استخدام بی رویه نیروهای غیربومی و از طرف دیگر اهتمام به آموزش این نیروهای بومی علاوه بر جلوگیری از مهاجرت بی رویه به شهرهای بزرگ و پایتخت باعث میشود مدافعان برند و سفیران برند قدرتمندی برای مینو در این مناطق بوجود بیاید که هزینه های پیشبرد فروش را بطور قابل ملاحظه ای کاهش میدهد.

۳- شرایط کشورهای همسایه ما که تعدادی از آنها محصور در خشکی هستند (مثل افغانستان، ترکمنستان، ارمنستان) یا درگیر جنگ داخلی و رکود اقتصادی شدید هستند (مثل عراق و افغانستان) و یا بدلیل مسائل سیاسی شدیداً وابسته به تجارت با ایران هستند (مثل ارمنستان که توسط ترکیه و جمهوری آذربایجان تحت محاصره اقتصادی- سیاسی است)، شرایط مناسبی برای شرکت های ایرانی مخصوصاً فعال در صنعت محصولات غذایی و مصرفی مثل مینو پدید آورده است که با حضور در بازار این کشورها، درآمد ارزی مناسبی برای خود و ایران کسب کنند.

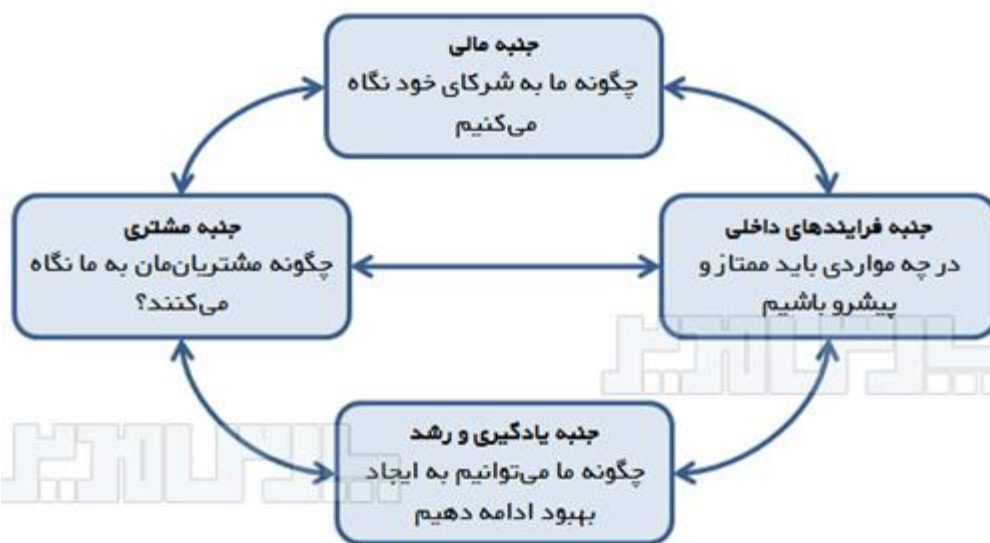
هرویک یاریجانیان^۱ رئیس اتاق مشترک ایران و ارمنستان هم اخیراً عنوان کرده که یک فرصت طلایی برای ایران در ارمنستان ایجاد شده و این کشور واردات کالا از ترکیه را ممنوع کرده است. از آنجا که ارمنستان دارای مرز خاکی با ایران است، این فرصت می تواند منجر به افزایش صادرات کالاهای ایرانی به ارمنستان و حتی دیگر کشورهای حوزه اوراسیا شود.

سال	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸
صادرات ایران به ارمنستان (میلیون دلار)	۱۰۶	۱۲۰	۱۰۲	۱۷۹	۲۰۶	۱۵۹	۳۷۶
واردات ایران از ارمنستان (میلیون دلار)	۲۹	۱۹	۱۳	۲۱	۲۶	۲۲	۴۱

تصویر ۱۶) صادرات و واردات ایران و ارمنستان - مناقشه قره باغ و مشکلات عمیق سیاسی ارمنستان با ترکیه و آذربایجان فرصتی طلایی برای حضور بیشتر ایران در بازار ارمنستان پدید آورده است.

¹ hervik yarijanian

کارت امتیازی متوازن



تصویر ۱۷) کارت امتیازی متوازن یک ابزار مدیریت عملکرد استراتژیک نیمه‌ساختار یافته برای پایش فعالیت‌های سازمانی است.

جنبه مالی: بعد از حذف ارز ۴۲۰۰ در صنعت غذایی افزایش قیمت در محصولات شرکت مینو موضوعی طبیعی به شمار می‌آید، اما این شرکت باید با قیمت گذاری مناسب این تغییر مهم را مدیریت کند و همواره اهداف سهامدارانش را در نظر داشته باشد.

همچنین مینو باید پروژه افتتاح خط تولید کاکائو را به منظور توسعه محصولات خود و افزایش سودآوری هرچه زودتر به سرانجام برساند. در نهایت با توجه به سودآوری قابل توجه مینو در سال‌های گذشته می‌توان گفت این شرکت انتظارات سهامداران خود را تا حدودی برآورده کرده.

جنبه مشتری: در این مورد به تفصیل در ادامه این پژوهش صحبت خواهد شد ولی در کل مینو با توجه به وضعیت اقتصادی کنونی و نرخ تورم بالا (حتی با وجود بهبود اندک در شاخص‌های اقتصادی ۱۴۰۰ که ذکر شد) باید از دو جنبه **۱-اهداف قوی** یعنی توزیع قدرتمندتر مخصوصاً با استفاده از پلتفرم‌های امروزی مثل اکالا و اسنپ و دیجیکالا استور و همچنین شبکه‌های اجتماعی قدرتمندتر و تعامل مناسب با مشتریان اقدام کند تا سهم بازار سنتی خود را تثبیت و در بین نسل‌های جوانتر سهم جدیدی کسب کند

۲-اهداف سبکتر: مینو باید در سال پیش رو کیفیت را فدای کمیت نکند و به بهانه حفظ قیمت از کمیت و کیفیت محصولات نزند.

¹ Balanced Scorecard Measures, BSC

منظر فرآیندهای داخلی: طبق گزارش اکونومیست، پاندمی کرونا سرعت رشد تجارت الکترونیک را ۵ سال جلوتر انداخته و مینو در اهداف پیش روی خود باید از ظرفیت های ایجاد شده تجارت اینترنتی برای تحقق تولید بهنگام و زنجیره تامین و توزیع ارزش خود نهایت استفاده را ببرد.

همچنین بخش تحقیق و توسعه مینو باید روی فناوری های تولید و توزیع جدید با قدرت کار کند.

جنبه یادگیری و رشد: وجود هزاران فارغ التحصیل دانشگاهی مستعد و بامهارت و دانش و همچنین هزاران محصل ایرانی در دانشگاه های خارج کشور فرصتی بینظیر برای مینو است تا با جذب نخبگان در واحدهای تحقیق و توسعه اعم از مهندسی، صنایع غذایی، مارکتینگ، کسب و کار و فناوری اطلاعات، در سال پیش رو از این ظرفیت عظیم در جهت نوآوری در تولید و توزیع و بهبود فرآیندهای آن کمک بگیرد.

تحلیل مشتری

رک بگویم، "مینو" بخشی از هویت کودکی ما ایرانی هاست. پفک نمکی با آن بسته بندی نارنجی رنگ جذابش، بیسکویت های ترد که چاشت زنگ تفریح دوران مدرسه خیلی از ما بود و هست، درازه های مینو و... برای ما نه یک برند مثل باقی برندها، بلکه عنصری هویتی از کودکی های ماست.

در شبکه اجتماعی اینستاگرام پرسشی مطرح کردیم تا نقشه ذهنی جامعه آماری حدوداً ۲۰۰ نفره (۱۲۳ نفر مشارکت کردند) از برند مینو را ترسیم کنیم:

کانال برگزاری نظرخواهی: شبکه اجتماعی اینستاگرام

جامعه آماری: ۲۰۳ نفر

مشارکت کنندگان: ۱۲۳ نفر

بازه سنی: تقریباً همگی ۲۰ تا ۴۰ سال سن داشتند

جنسیت مشارکت کنندگان: ۷۸ مرد/۴۵ زن

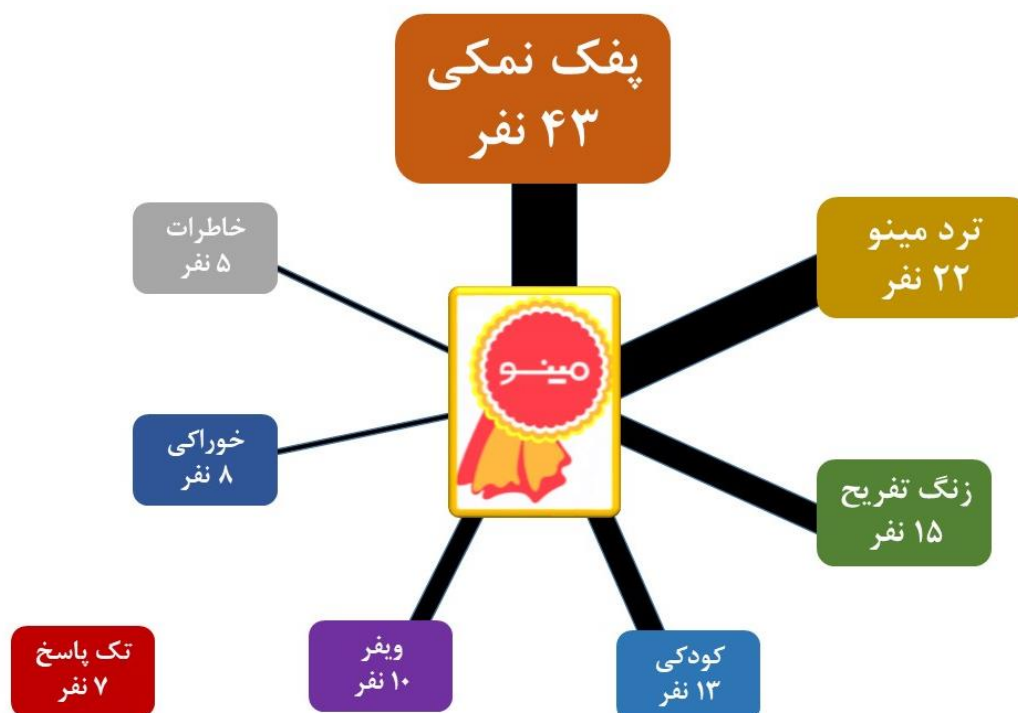
سوال مطرح شده: اولین کلمه ای که برند مینو رو باهش به یاد میارید چیه؟

هدف: استخراج Mind Map یا نقشه ذهنی برند مینو در

ذهن مشتریان



¹ CoVID 19 pandemic



تصویر ۱۸) نقشه ذهنی جامعه آماری بررسی شده از برند مینو. بزرگی اشکال و خطوط رابط متناسب با تعداد پاسخ دهندگان طراحی شده است

همانطور که حدس زده میشد نام برند مینو با مهمترین و معروفترین محصول آن یعنی پفک نمکی، در ذهن اکثریت افراد گره خورده است. محصول ترد و ویفرهای مینو نیز جایگاه قابل توجهی در ذهن افراد داشتند.

ولی موضوع بسیار مهم و قابل توجه در مورد جایگاه ذهنی مینو در ذهن مشتریان، جایگاه یابی تصویر این برند در کنار مفاهیمی مثل زنگ تفریح، کودکی و خاطرات است. موضوعی که به مینو یک مزیت رقابتی بسیار قدرتمند در مقابل رقبای دیگر مخصوصا تازه واردان میدهد. مزیتی بنام نوستالژیک و اصیل بودن این برند در ذهن مصرف کنندگان ایرانی.

موضوعی که در استراتژی های پیشنهادی بازاریابی و طریقه استفاده از این مزیت، بیشتر به آن خواهیم پرداخت.

¹ Mind map

² Mind share

تحلیل مشتریان هدف

در نگاه اول بخش بزرگی از مشتریان نهایی مینو، کودکان و نوجوانان هستند ولی خیلی مهم است که بدانیم در حقیقت تصمیم خرید اسنک ها و تنقلات مینو که بخش بزرگی از بازار خرید این شرکت را تشکیل میدهند، با کودکان و نوجوانان نیست بلکه با پدر و مادرهای آنهاست.

توجه به اینکه در تحلیل مشتریان هدف بسیار ضروری است. در ادامه مشتریان مینو را بر اساس فاکتورهایی که برای آنها اهمیت دارد به بخش های مختلفی تقسیم میکنیم.

CCFs	Segment name	characteristics	profile	Primary CCFs
کیفیت محصولات سلامت محصولات ارزندگی قیمت دسترسی مناسب ارزش هدونیک(لذت جوینانه)	فخرفروشان	افرادی که برند و جذابیت بسته بندی محصول برایشان بدلیل انتشار در شبکه های اجتماعی و جمع دوستان مهم است	عوامل روانشناختی	ارزش هدونیک ^۱ ایجاد شده
	پدر و مادران نگران	سلامت و کیفیت محصولاتی که برای فرزندشان تهیه میکنند اولویت اول است	عوامل جمعیت شناختی	کیفیت محصول سلامت محصول
	حسابگران	دنبال محصولاتی با قیمت مناسب هستند	عوامل رفتاری- عوامل جمعیت شناختی	ارزندگی قیمت
	پروانه ها	وابستگی به برند خاصی ندارند و در دسترس ترین را انتخاب میکنند	عوامل جغرافیایی- عوامل رفتاری	دسترسی مناسب

بازار هدف اصلی (پدران و مادران): با توجه به موارد ذکر شده در اول صفحه، با توجه به اینکه کودکان مشتریان نهایی اصلی محصولات مینو هستند و از طرفی مسئول خرید و تصمیم گیرنده خرید با پدر و مادر هائیبست که مطمئنا نگران سلامتی و رشد دلبندشان هستند، پس مینو باید در تبلیغات خود روی سلامت محصولات خود تاکید بیشتری بکند و از طرفی این اطمینان را در آنها ایجاد کند که این محصولات از مواد نگهدارنده، قندهای مصنوعی، روغن های ترانس بالا (پالم و..) و رنگ های غذایی غیر مجاز استفاده نمیکند.

¹ Hedonic value

بازار هدف ثانویه (پروانه ها) : تقریباً تمام محصولات مینو، کالای تند مصرف یا FMCG محسوب میشوند. FMCG مخفف عبارت Fast Moving Consumer Goods است که در فارسی معمولاً به «کالاهای تند مصرف» ترجمه می‌شود. در ساده‌ترین تعریف، کالاهای تند مصرف را کالاهایی می‌دانند که با سرعت بیشتری فروخته می‌شوند و قیمت فروش آنها نسبتاً پایین است. نوشیدنی‌ها، مواد شوینده، مکمل‌های غذایی و سایر محصولات که در داروخانه‌ها بدون نسخه عرضه می‌شوند، برخی از اسباب‌بازی‌ها و محصولات غذایی بسیاری از رستوران‌ها، نمونه‌هایی از کالاهای تندمصرف هستند.

قسمت بزرگی از بازار هدف مینو را بدلیل زودمصرف بودن کالاهایش، مشتریان پروانه تشکیل می‌دهند. مشتریانی که گذری و بر حسب توزیع قوی یک محصول و در چشم‌بودنش خرید میکنند و برای خرید آن قصد خرید و فرآیند خرید پیچیده‌ای ندارند.

مینو برای جذب بیشتر این مشتریان باید سهم قابل توجهی از جایگاه مناسب در قفسه فروشگاه‌ها را کسب کند. مخصوصاً در پلتفرم‌های فروشگاهی اینترنتی جدید مثل اکالا، اسنپ مارکت و... صرف هزینه‌ای قابل توجه میتواند این مهم را رقم بزند.



تصویر ۱۹) فرآیند خرید کالاهای زود مصرف ایجاب میکند تقویت عامل "یادآوری برند" با تبلیغات و برندینگ مناسب را در کنار جایگاه یابی مناسب در قفسه‌های فروشگاه‌های مورد توجه مینو قرار بگیرد

حسابگران : محصولات مینو جزو محصولات حیاتی سبد خانوار (مثل دارو و غلات و...) نیستند و کشش قیمتی تقاضا مصرف کنندگان روی محصولات اسنک/چاشت و... نسبتاً بالاست. یعنی در صورت افزایش قیمت ناگهانی و غیر متعارف، به راحتی از سبد خانوار کنار گذاشته میشوند. موضوعی که مینو باید با قیمت‌گذاری صحیح در کنار حفظ کیفیت به آن توجه داشته باشد.

¹ Brand Recall

فخر فروشان: دنیای امروز دنیای دکمه اشتراک است. دنیایی که هر فرد دوست دارد محصولات و خریدهایش را با افتخار در شبکه های اجتماعی و.. به اشتراک بگذارد! محصولات مثل نوتلا Nutella، اسنیکرز Snickers و.. بخش اعظمی از برندینگ خود را مدیون همین بازاریابی دهان به دهان الکترونیکی هستند. مینو میتواند با استفاده از بسته بندی های جذاب، اسامی محصول گیرا و اینفلوئنسر مارکتینگ صحیح، موفقیت خود را در این زمینه مسجل کند.

تحلیل صنعت

مروری بر صنایع غذایی در ایران

صنعت غذای ایران یکی از قدیمی ترین صنایع ایران است که به طور تاریخی عمدتاً توسط بخش خصوصی اداره می شود و به همین علت نسبت به صنایع دیگر عمدتاً دولتی کشور از درجه رقابت پذیری بالاتری برخوردار است. صنایع فعال در این حوزه خود را به جدیدترین تکنولوژی های روز دنیا برای رقابت سخت تر با رقبا مجهز ساخته اند.

اوج شتاب گیری تاسیس کارخانه های صنایع غذایی به شکل مدرن و امروزی آن مانند بسیاری دیگر از صنایع کشور به ورود موج تجدیدخواهی و گسترش شهرنشینی در ایران یعنی دوران پهلوی اول و دوم بازمی گردد، چراکه در این دوران روش های سنتی تولید غذا دیگر جوابگوی نیاز شهروندان نبوده و با الزامات زندگی شهری همخوانی نداشته است، از این رو گسترش مدرنیزاسیون در ایران سبب شد سرمایه گذاران با پیروی از الگوهای پیشرفته موجود در کشورهای غربی و با توجه به پتانسیل های بالای کشور در تولید محصولات کشاورزی اقدام به احداث کارخانه های صنایع غذایی در نقاط مختلف کشور کنند. گرچه احداث بسیاری از کارخانه های صنایع غذایی ایران که امروز هم در میان کارخانه های موفق و بزرگ کشور هستند به دهه های ۴۰ و ۵۰ بازمی گردد، اما در دهه های پس از انقلاب اسلامی به علت سیاست های در پیش گرفته شده با هدف استقلال و کاهش وابستگی به کشورهای غربی، واردات محصولات غذایی به کشور به طور گسترده ای محدود شد، کارخانه های صنایع غذایی بسیاری در این مدت در کشور تاسیس شدند و کارخانه های قبلی توانستند فعالیت خود را گسترش داده و علاوه بر رفع نیاز جمعیت رو به گسترش ایران، محصولات خود را به دیگر کشورها نیز صادر کنند. اما ادامه این سیاست و تمرکز بر بازار داخلی با هدف استقلال و قطع وابستگی به کشورهای خارجی و عدم توجه کافی به مقوله صادرات در سال های اخیر روند رو به رشد صنایع غذایی کشور را با چالش هایی همراه کرده که در ادامه بحث به آنها خواهیم پرداخت. آخرین آمار منتشر شده مرکز آمار ایران از کارگاه های صنعتی

¹ EWOM: electronic word of mouth

² Influencer Marketing

فعال کشور گویای آن است که تعداد ۲ هزار و ۵۴۰ کارگاه صنعتی غذایی ۱۰ نفر کارکن و بیشتر در کشور فعال هستند که ارزش افزوده‌ای معادل ۱۴۴ هزار میلیارد ریالی را برای اقتصاد ایران رقم زده‌اند، که بیش از ۱۲ درصد از ارزش افزوده کل بخش صنعت را به خود اختصاص داده است. صنایعی چون تولید روغن و چربی حیوانی و نباتی خوراکی، تولید فرآورده‌های لبنی، تولید آرد غلات و حبوبات، عمل‌آوری و حفاظت میوه‌ها و سبزی‌ها از فساد، تولید قند و شکر و تولید نان شیرینی و بیسکویت، در میان صنایع غذایی با بیشترین ارزش افزوده در آن قرار دارند. تعداد شاغلان صنایع غذایی ایران نیز از ۱۶۶ هزار نفر در سال ۱۳۸۵ با رشد چشمگیر ۳۰ درصدی به بیش از ۲۱۶ هزار نفر در سال ۹۴ رسیده است، این درحالی است که تعداد افراد شاغل در کل بخش صنعت ایران در این دوره با رشد ۱۸ درصدی مواجه بوده است. آمارها نشان‌دهنده آن هستند که بیشترین سهم اشتغال در میان حوزه‌های مختلف صنایع غذایی کشور به تولید فرآورده‌های لبنی اختصاص دارد، به طوری که این صنایع سهم بیش از ۴۸ هزار نفری در ایجاد اشتغال صنعت غذای کشور ایفا کرده‌اند. صنایع قند و شکر، تولید نان، شیرینی، بیسکویت و کیک، عمل‌آوری و حفاظت میوه و سبزی‌ها از فساد، کشتار دام و طیور، صنایع آرد، تولید روغن‌ها و چربی‌های حیوانی و نباتی و عمل‌آوری و حفاظت از گوشت و فرآورده‌های گوشتی نیز به ترتیب در رتبه‌های بعدی ایجاد اشتغال در صنعت غذای ایران قرار دارند. صنایع غذایی ایران ۱۷ درصد از اشتغال بخش صنعت را به خود اختصاص داده است که قطعا با در نظر گرفتن زنجیره‌های کشاورزی، حمل مواد غذایی، توزیع و بازار این سهم افزایش خواهد یافت. تعداد کارگاه‌های فعال در صنایع غذایی کشور اما مانند تعداد کارگاه‌های کل صنعت در دوره ۱۳۸۴ تا ۱۳۹۴ با کاهش مواجه شده و از ۲ هزار و ۶۸۲ کارگاه صنعتی به ۲ هزار و ۵۴۰ کارگاه رسیده است.



تصویر ۲۰) برندهای مطرح فعال در صنعت غذایی ایران

ظرفیت تولید صنایع غذایی ایران

با وجود این تجمیع آمارهای موجود در ارتباط با ظرفیت تولید در صنایع غذایی کشور گویای آن است که سرمایه‌گذاری در صنعت غذای ایران ظرفیتی حداقل ۱۵۰ میلیون تنی را برای این صنعت رقم زده است که متأسفانه به علت عدم برنامه‌ریزی و توجه به ظرفیت‌های تولید در بخش کشاورزی در کشور و میزان ضایعات موجود در این بخش، حدود نیمی از این ظرفیت بلااستفاده و خالی مانده است که به یکی از چالش‌های صنعت غذای ایران در طول سال‌های گذشته تبدیل شده و بر بهره‌وری این صنعت اشتغال‌زای کشور تاثیرگذار بوده است. تجربه کشورهای تولیدکننده و صادرکننده مواد غذایی در دنیا نشان‌دهنده سرمایه‌گذاری و تمرکز این کشورها بر تقویت صنعت غذا با هدف افزایش بهره‌وری، تولید و صادرات محصولاتی با ارزش افزوده بالاتر بوده است. به‌عنوان مثال ترکیه با ترانزیت گسترده گندم از کشورهایی چون روسیه امروز به بزرگ‌ترین صادرکننده آرد دنیا تبدیل شده است، شیوه‌ای که با توجه به ظرفیت‌های تولیدی بالای ایجاد شده در کشور ما نیز می‌تواند از سوی سیاست‌گذاران با هدف استفاده حداکثری از ظرفیت‌های این صنعت و ایجاد بهره‌وری و اشتغال بالاتر مورد توجه قرار گیرد.

رشد ۲/۵ برابری صادرات

با وجود ظرفیت‌های خالی بالا اما، صنایع غذایی ایران در سال‌های گذشته توانسته است رشد قابل‌توجهی را در صادرات تجربه کند، به‌طوری‌که ارزش صادرات این صنعت از یک میلیارد و ۲۴ میلیون دلار در سال ۱۳۸۷ با رشدی ۱۷۵ درصدی به ۲ میلیارد و ۸۲۴ میلیون دلار در سال ۱۳۹۶ صعود کرده که گویای افزایش بیش از ۵/۲ برابری ارزش صادرات محصولات این صنعت است. نگاهی به آمارهای صادراتی گمرک ایران نشان‌دهنده آن است که فرآورده‌های لبنی، شیرینی و شکلات و بیسکویت، رب‌گوجه‌فرنگی، زعفران، آبمیوه و کنسانتره، خوراک دام، طیور و آبزیان و ماکارونی اغلب عمده‌ترین محصولات صادراتی صنعت غذای ایران در طول این دوره بوده است. محصولات صنایع غذایی ایران به بیش از ۱۲۰ کشور جهان صادر می‌شوند که کشورهای همسایه، آسیای میانه، حوزه خلیج‌فارس و کشورهای اروپایی چون اسپانیا، آلمان و لهستان از عمده مقاصد صادراتی محصولات این صنعت هستند.

اما نکته قابل‌توجه اینجا است که طبق آخرین آمار بیش از نیمی از صادرات محصولات کشاورزی و غذایی کشور به کشورهای عراق، افغانستان و امارات متحده عربی صورت می‌گیرد که نشان‌دهنده عدم موفقیت صنعت غذای ایران در گرفتن سهم بالاتر از بازار سایر کشورها و تمرکز بیش از اندازه بر بازارهای کشورهای همسایه است که پیش‌بینی می‌شود با توجه به بازگشت شرایط تحریمی به کشور شاهد ادامه تمرکز بر بازار کشورهای همسایه باشیم. در زمینه واردات اما همان‌طور که قبلاً هم گفته شد، با توجه به سیاست‌های در پیش گرفته‌شده از سوی دولت واردات محصولات غذایی کشور عمدتاً به کالاهای اساسی که تولید داخلی آنها تکافوی نیاز و

مصرف داخلی را نمی‌دهد محدود شده است، به طوری که محصولاتی چون برنج، ذرت دامی، لوبیای سویا، گوشت، جو، کنجاله سویا و روغن نباتی در میان اقلام عمده وارداتی غذایی هستند که پس از بازگشت تحریم‌های اقتصادی در سال گذشته به واردات آنها دلار دولتی ۴۲۰۰ تومانی تعلق گرفته است. طبق آخرین تحلیل مرکز ملی مطالعات راهبردی اتاق بازرگانی ایران از آمار واردات محصولات کشاورزی و غذایی کشور در سال گذشته بالغ بر ۲۰ میلیون و ۴۸۵ هزار تن محصولات کشاورزی و صنایع غذایی به ارزش ۱۰ میلیارد و ۸۴۱ میلیون دلار به کشور وارد شده که ۲۵ درصد واردات کشور را به خود اختصاص داده است. نکته اینجاست که بیش از ۹۰ درصد از ارزش واردات مواد غذایی کشور به کالاهای اساسی ذرت، برنج، کنجاله دانه‌های روغنی، روغن نباتی، دانه سویا، جو و انواع میوه‌ها اختصاص داشته است. البته دولت ارز دولتی را برای واردات کالاهایی چون گوشت قرمز، کره، حبوبات و چای حذف کرده و این کالاها با ارز نیمایی به کشور وارد شوند.

مزیت‌های رقابتی ایران

وجود منابع طبیعی غنی یکی از مهم‌ترین مزیت‌های رقابتی صنعت غذای ایران است؛ ۵۱ میلیون هکتار زمین قابل کشت، تنوع محصولات زراعی، باغی و شیلات، تنوع اقلیمی و نیروی کار جوان از جمله مزیت‌های غیرقابل انکار صنایع غذایی در کشور هستند. جمعیت در حال رشد ایران به خصوص در دهه‌های ۶۰ و ۷۰ بازار مصرف بزرگ ۸۰ میلیون نفری را برای این صنعت ایجاد کرده است و وجود بازارهای بزرگ مصرف، چون کشور عراق که از بزرگ‌ترین واردکنندگان غذا در دنیاست، نیز بر جذابیت سرمایه‌گذاری در این صنعت تاثیرگذار بوده است. با وجود این، اما سرمایه‌گذاری خارجی در این صنعت متناسب با مزیت‌های رقابتی آن رشد نکرده است که علت عمده آن را می‌توان در ناکافی بودن امنیت سرمایه‌گذاری در کشور جست‌وجو کرد. ارزآوری بالای محصولات صنایع غذایی نسبت به ماده خام (محصولات کشاورزی)، دسترسی نسبتاً آسان به تکنولوژی به دلیل سادگی و عدم حساسیت‌های نظامی حتی در دوران تحریم‌های اقتصادی، امکان توانمندسازی برخی از خطوط تولید و ماشین‌آلات در داخل کشور، بازار بزرگ و رو به گسترش حلال در جهان، قرار گرفتن کشور در مسیر پنج کریدور اصلی ترانزیت و حمل‌ونقل بین‌المللی، افزایش توجه نظام سیاسی کشور به مقوله صادرات غیرنفتی و تلاش در جهت تسهیل و گسترش آن، تغییر الگوهای غذایی جامعه با گسترش شهرنشینی و استقبال بیشتر مردم از محصولات صنایع غذایی و نیاز به سرمایه‌گذاری کمتر نسبت به صنایع دیگر تولیدی، از جمله مزایای نسبی صنایع غذایی کشورمان هستند. با وجود چنین مزایای نسبی اما ورود دولت به زنجیره تولید غذای کشور و ایجاد چالش‌هایی چون تغییر در مقررات تجاری و اعمال موانع غیرتعرفه‌ای برای واردات مواد اولیه صنعت، قیمت‌گذاری محصولات صنایع غذایی، عملکرد جزیره‌ای دستگاه‌های دولتی متولی امر غذا، اجرای قانون خرید تضمینی محصولات کشاورزی در کشور که به افزایش قیمت ماده خام مورد نیاز صنایع و در نهایت افزایش قیمت تمام‌شده تولیدی در صنعت غذا انجامیده است، عدم کنترل کافی بر آلودگی‌های موجود در محصولات

کشاورزی به‌عنوان مواد اولیه تولیدی در صنعت غذا به لحاظ باقی‌مانده سموم و نیترات در این محصولات و شیوه‌های حمایتی نادرست از حلقه تولید محصولات کشاورزی زنجیره تولید غذا به نحوی که تعارض منافع ذی‌نفعان زنجیره را در پی داشته است، سبب شده صنایع غذایی ایران همچنان از جایگاه واقعی خود فاصله داشته باشد.



تصویر ۲۱) بخش قابل توجهی از صادرات غیرنفتی ایران را همواره محصولات غذایی تشکیل می‌دهد

رقبای مینو (تحلیل رقبا)

با وجود اینکه مینو یکی از قدیمی‌ترین و مهم‌ترین بازیگران صنعت غذایی کشور محسوب می‌شود ولی رقبایی قابل توجه نیز دارد که با بخشی از آنها آشنا خواهیم شد.

۱- شرکت شیرین عسل



گروه صنایع غذایی شیرین عسل نام یک شرکت تولیدکننده مواد غذایی مستقر در شهر تبریز است. محصولات تولیدی این شرکت شامل بیسکویت، شکلات، کیک، ویفر، مارش مالو، آبنبات، تافی، آدامس، رب و پودر و کره کاکائو و ... می‌باشد.

۲- شرکت داداش برادر (آیدین)



شرکت داداش برادر (آیدین) یکی از شرکت‌های فعال در صنعت شیرینی و شکلات می‌باشد. این شرکت در حال حاضر ۶۸ نوع محصول تولید می‌نماید.

در حال حاضر شرکت داداش برادر با مدیریت، آقای رسول بیوک به عنوان مدیرعامل و عضو هیئت مدیره و خانم فرناز بیوک به عنوان رئیس هیئت مدیره و خانم طنناز بیوک به عنوان نائب رئیس هیئت مدیره و خانم پریناز بیوک به عنوان عضو هیئت مدیره که همگی از سهامداران شرکت داداش برادر نیز هستند، در حال فعالیت می‌باشد.

محصولات: شکلات، پاستیل، تافی، آب نبات، بیسکویت، کیک، کارامل

۳- دینافود (چی توز)



شرکت صنایع غذایی دینا به عنوان یکی از بزرگترین و شناخته شده‌ترین تولیدکننده‌های چیپس، سیبزمینی و اسنک فعالیت خود را با پشتوانه تجربه ۳۰ ساله در فعالیت صنعتی، در سال ۱۳۶۸ آغاز کرد. در طول سال‌های فعالیت دینا، تمرکز شرکت همواره بر روی نوآوری و ارتقای سطح کیفی محصولات مطابق با نیاز مخاطبان بوده‌است تا بتواند با ارائه بالاترین کیفیت و تنوع در محصولات (کوکي، آجیل، سریال صبحانه و...)، لحظه‌های خوشی را برای مشتریان خود به ارمغان بیاورد.

نام‌های تجاری: چی توز - بیوگلز - چی پلت - نوترابار - بیسکو چی - چی فلس

۴- گروه صنعتی نجاتی (آناتا)



گروه صنعتی نجاتی یکی از بزرگترین تولیدکنندگان شیرینی و شکلات در ایران و خاورمیانه می‌باشد. این مجموعه در طول بیش از ۷۸ سال حیات پربار خود، یکی از پیشتازان عرضه محصولات جدید و متنوع با استانداردهای جهانی و صادرات محور بوده و توانسته در توسعه این صنعت و ایجاد فضای رقابتی در کشور نقش بسزایی ایفا نماید و با اشتغال‌زایی برای بیش از ۳,۰۰۰ نفر سهم ارزشمندی در توسعه اشتغال و رشد اقتصادی داشته باشد. تولید بیش از ۳۵۰ نوع شکلات، بیسکویت، تافی، آبنبات، ویفر، کیک، اسنک، آدامس، کراکر و کوکی و تنوع بیش از ۱,۰۰۰ نوع بسته‌بندی با استفاده از تکنولوژی‌های روز دنیا و با کیفیتی ممتاز و جهانی، عواملی بوده‌اند که باعث شده این مجموعه علاوه بر کسب درصد بالایی از سهم بازار داخلی، محصولات خود را به بیش از ۶۰ کشور جهان در اروپا، آسیا، آفریقا و آمریکا صادر نماید. در این راستا، کسب ۹ بار مقام صادرکننده نمونه ملی، ۱۴ بار واحد نمونه استاندارد ملی و استانی، احراز عناوین متعدد دیگر از جمله واحد نمونه صنعتی، کارآفرین برتر کشور و واحد نمونه تولیدی، همه و همه نشان از جایگاه بالا و ارزشمند این مجموعه در صنعت شیرینی و شکلات دارد.

رقبای خارجی

۵- نستله



نستله یا نسلی به فرانسوی Nestlé ابرشرکت صنایع غذایی سوئیسی و چندملیتی است، که به‌عنوان بزرگترین تولیدکننده مواد غذایی و آشامیدنی جهان شناخته می‌شود. این ابرشرکت در سال ۱۸۶۶ توسط هنری نستله

تأسیس شد و در حال حاضر دارای ۴۴۷ کارخانه در ۱۹۴ کشور جهان می‌باشد و شمار کارکنان آن بالغ بر ۳۳۳ هزار نفر می‌باشد.

برندها و نام‌های تجاری: نسکوئیک، نسکافه، کیت کت، اسمارتیز و مگی اشاره نمود.



تصویر ۲۲) نستله مهم‌ترین رقیب خارجی مینو در ایران و منطقه محسوب می‌شود

۶- برندهای ترک، عرب و... و باقی برندهای موجود در بازار ایران

علاوه بر برندهای ذکر شده، برندهای متعدد خارجی و ایرانی دیگر نیز در بازار ایران حضور دارند ولی سهم بازار کم آنها، باعث می‌شود در این پژوهش به آنها پرداخته نشود.



تصویر ۲۳) برند اولکر از کشور ترکیه و محصول نسبتاً شناخته شده آن در ایران: شکلات هوبی^۲

¹ Ülker
² Hobby

ماتریس BCG محصولات مینو (پارس مینو)



تصویر ۲۴) ماتریس گروه مشاوره بوستون BCG محصولات پارس مینو

گاوشیرده پارس مینو) پفک نمکی : محصولی قدیمی و مطابق با ذائقه ایرانیان با برندی خوش آوازه و جایگاه عالی در ذهن مصرف کننده. پفک نمکی سهم بازار در گسترده ای در رده محصولات اسنک پنیری بین رقبای مینو دارد. ولی رشد بازار آنچنانی را در این رده محصول شاهد نیستیم. مگر اینکه شرکتی با یک نوآوری جدید بازار ساز سرعت رشد بازار اسنک پنیری را بیشتر کند.

ستاره) بیسکویت های سلامت محور : بدلیل افزایش آگاهی مردم از محصولات سلامت و تغییر تدریجی خانوار ایرانی به سمت محصولات سلامت (بدون شکر و...) بیسکویت های سلامت محور مینو که سهم بازار خوبی دارند، با بازارهای جدیدی برای فتح نیز روبرو هستند. استفاده از بازاریابی محتوا و آگاهی های آگاهی بخش (برای افزایش آگاهی از برند) از محصولات سلامت، مینو میتواند این امر مهم را به انجام برساند.

¹ Boston Consulting group's product portfolio matrix

² Brand awareness

علامت سوال) شکلات های تخته ای : با وجود سرعت رشد خوب بازار شکلات مخصوصا شکلات تلخ، مینو سهم بازار مناسبی از این بازار رو به رشد نداشته و بازار دست رقبایی مثل شونیز (نام تجاری تحت نظر شرکت داداش برادر (آیدین) ، آتاتا و رقبای خارجی مثل نستله است.

مینو با ایده های جدید مثلا بسته بندی های شکیل تر، ایده گیری از شرکت های خارجی و.. میتواند سهم بیشتری از این بازار در حال رشد کسب کند.

سگ) آدامس شیک : مینو باید با این واقعیت روبرو شود که آدامس شیک امروزه فقط بعنوان پول خورد نداشته فروشنده، با مشتری رد و بدل میشود! هرچند که نام تجاری "آدامس شیک" اصالت و قدمت زیادی دارد ولی مینو با حذف این خط محصول و تمرکز روی نام تجاری "آدامس وایت" خود میتواند نتیجه بهتری بگیرد.

آنالیز PEST



عوامل سیاسی Politics

تحریم ایران:

شاید بتوان اولین و مهم ترین اثر تورم بر صنعت غذای ایران را کاهش تقاضای محصولات این صنعت در پی افزایش تورم و کاهش قدرت خرید مردم برشمرد که تولیدکنندگان را ناگزیر از کاهش حاشیه سود خود برای حفظ بازارهای داخلی می سازد. چالش های مربوط به استفاده از خدمات بانکی بین المللی چون اعتبارات اسنادی و گشایش اعتبار نیز از دیگر مشکلات فعالان صنعت غذا در دوران تحریم های اقتصادی است که واردات مواد اولیه، ماشین آلات و تجهیزات تولید را با مشکل مواجه کرده است، چراکه فروشندگانی که حاضر به انجام مبادلات با تولیدکنندگان داخلی هستند از فروش مدت دار اجتناب کرده که این موضوع تولیدکنندگان را با مشکل نقدینگی مواجه کرده است. افزایش هزینه حمل مواد اولیه و تجهیزات تولید نیز از دیگر چالش های

پیش روی تولیدکنندگان صنعت غذا در دوران تحریم‌هاست که افزایش بیش از پیش هزینه‌های تولید را در پی دارد، چراکه شرکت‌های کشتیرانی که در این شرایط حاضر به حمل محموله‌های غذایی به بنادر کشور هستند مبالغ بالاتری را از تامین‌کنندگان طلب می‌کنند. یکی دیگر از مهم‌ترین چالش‌های فعالان صنعت غذای ایران در دوران تحریم‌ها به مشکلات و موانع تامین ارز باز می‌گردد؛ بخشنامه‌های پی‌درپی ارزی، از تغییرات متعدد در لیست کالاهای مشمول ارز دولتی گرفته تا بخشنامه لزوم پرداخت مابه‌التفاوت نرخ ارز برای ترخیص کالاها از گمرکات کشور، که در نهایت به رسوب محصولات غذایی و در معرض فساد قرار گرفتن آنها در انبارهای گمرکات منجر شد و ایجاد سامانه نیما و پروسه طولانی تامین ارز در این سامانه، به چالش اصلی تولیدکنندگان برای تامین مواد اولیه تولیدی بدل شده است؛ بخشنامه‌های پی‌درپی که قدرت تصمیم‌گیری را حتی برای دوره زمانی کوتاه‌مدت از این فعالان اقتصادی سلب کرده است. بی‌ثباتی قیمت مواد اولیه تولیدی به علت عدم امکان بسته شدن قراردادهای بلندمدت خرید کالا نیز از جمله مواردی است که به نوسانات قیمتی مواد اولیه مورد نیاز تولیدکنندگان دامن زده است، چراکه فروشندگان در شرایط تحریمی به معاملات نقدی تمایل دارند.

مناقشه ارمنستان و همسایه‌های ترک زبان، ترکیه و جمهوری آذربایجان:

طبق گفته مقامات رسمی ارمنستان، ارمنستان در پی اخراج و بایکوت بازرگانان ترک در پی حمایت‌های ترکیه از آذربایجان در جنگ قره باغ است. بازار ارمنستان در پی این تصمیم می‌تواند فرصتی طلایی برای شرکت‌های ایرانی مخصوصاً در کالاهای FMCG باشد.

عوامل اقتصادی

تورم و کاهش قدرت خرید:

تداوم تورم کنونی و شرایط اقتصادی فعلی ایران به تدریج کالاهای بیشتری را از سبد خرید خانوارهای ایرانی خارج خواهد کرد و همانطور که پیشتر ذکر شد، محصولات مینو جزو محصولات حیاتی سبد خانوار (مثل دارو و غلات و...) نیستند و کاهش قیمتی تقاضا مصرف‌کنندگان روی محصولات اسنک/چاشت و... نسبتاً بالاست. یعنی در صورت افزایش قیمت ناگهانی و غیر متعارف، به راحتی از سبد خانوار کنار گذاشته میشوند. موضوعی که مینو باید با قیمت گذاری صحیح در کنار حفظ کیفیت به آن توجه داشته باشد.

موضوعی بشدت قابل توجه:

در مقابل آن، کاهش قدرت خرید مردم در خرید تنقلات گرانتر مثل آجیل و خشکبار و میوه‌های خشک؛ باعث شده خیلی از آنها تنقلاتی مثل پفک و... را جایگزین کنند. موضوعی که در یلدای ۱۳۹۹ بشدت مورد توجه شبکه‌های اجتماعی قرار گرفت.

نرخ ارز:

محصولات خارجی این صنعت مثل شکلات های کیت کت KitKat از نسته، محصولات شرکت اولکر ترکیه مثل هوبی و شکلات های مارس و مترو و... در پی افزایش بی سابقه قیمت ارز، توسط بخش اعظمی از خانواده های ایرانی با نمونه های ایرانی مثل تک تک مینو و... جایگزین شدند و در پی تداوم قیمت بالای ارز شاهد بیشتر شدن سرعت این جایگزینی خواهیم بود. موضوعی که به نوعی فرصت برای مینو ارزیابی میشود. در صورت وارونه شدن این روند در پی توافق احتمالی و کاهش نرخ ارز، مینو و باقی فعالین صنعت غذایی باید منتظر ورود و فروش مجدد شکلات ها و اسنک های خارجی باشند.

عوامل اجتماعی

افزایش فرهنگ تغذیه سالم:

مادران نسل جدید به نعمت دسترسی به اطلاعات پزشکی و تغذیه ای فراوان در اینترنت و شبکه های مجازی، رو به فراهم آوردن خوراکی های سالم برای فرزندانشان میکنند. موضوعی که بین باقی افراد جامعه نیز مصداق پیدا کرده است. مینو در پی این موضوع باید محصولات سالم بیشتری مثل خط محصول بیسکویت های با شیر خرم، سبوس دار و... تولید کند.

عوامل فناورانه

افزایش ضریب نفوذ شبکه های اجتماعی

بلاگرها و اینفلوئنسرها این روزها تاثیر زیادی روی رفتار خرید مردم دارند. موضوعی که مینو باید در پورتفوی تبلیغاتی آینده خود به آن توجه جدی داشته باشد.

دیتاهای بزرگ و علم داده¹

مینو نیز مانند شرکت های دیگر دنیا که امروزه از علوم دیتا برای STP دقیقتر بازارهای مورد نظر خود و شناخت بیشتر عادات خرید مشتریان استفاده میکنند، میتواند از این علوم در راستای این موضوعات مهم به نفع خود استفاده کند. علمی که فرصت بزرگی برای کسب و کارهای دنیا محسوب میشوند.

¹ Big Data's & Data Science

تحلیل توزیع کنندگان

همانطور که ذکر شد، امر توزیع محصولات مینو به طور مستقیم به مصرف کننده نهایی انجام نمیشود بلکه توسط شرکت قاسم ایران به فروشندگان بزرگ (هایپرستارها و...) و فروشندگان کوچک و باقی اجزای واسطه کانال های توزیع صورت میگیرد.

قاسم ایران وینگ قدرتمند توزیع مینو:

شرکت قاسم ایران در تاریخ ۳ شهریور ماه ۱۳۶۳ تحت شماره ۵۳۳۴۳ در اداره ثبت شرکت ها و مالکیت صنعتی به ثبت رسیده است. در حال حاضر شرکت قاسم ایران جزء واحدهای تجاری فرعی شرکت سهامی عام صنعتی مینو است و واحد تجاری نهایی گروه، شرکت اقتصادی و خود کفایی آزادگان می باشد. مرکز اصلی شرکت در تهران کیلومتر ده جاده مخصوص کرج بوده و دارای ۲۴ نمایندگی می باشد.

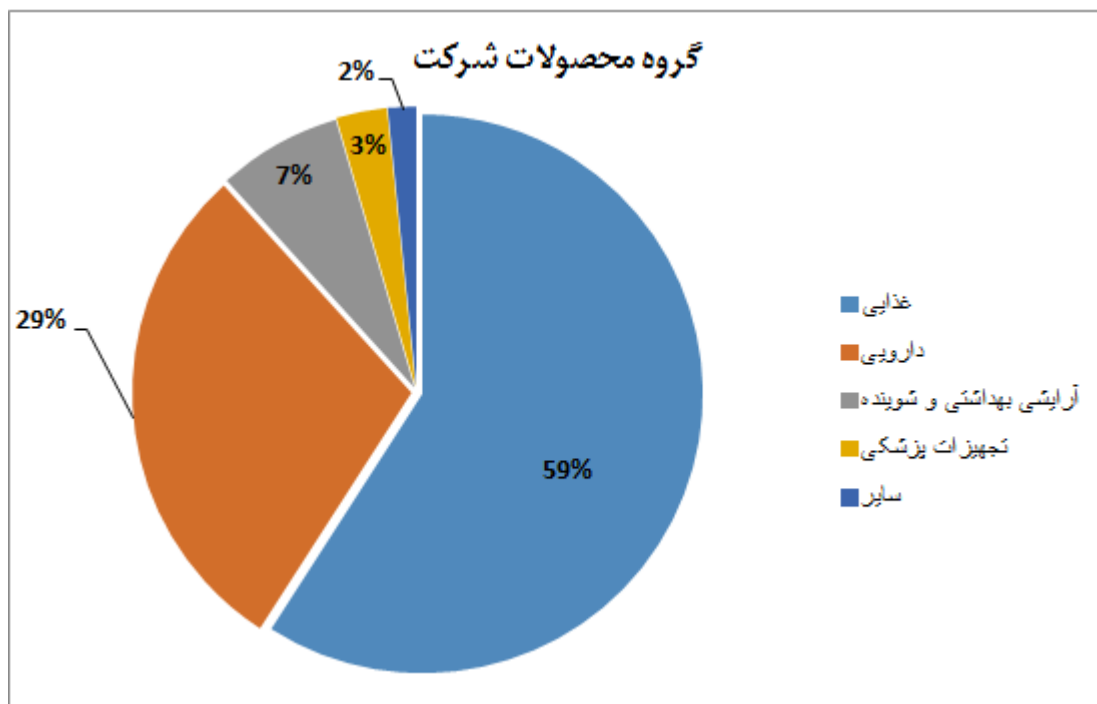
جایگاه شرکت در صنعت پخش و مقایسه وضعیت رقابتی سال ۱۳۹۷ بر اساس گزارش ۱۰۰ IMI^۱ که در بهمن ماه سال ۱۳۹۷ منتشر گردیده است، سازمان مدیریت صنعتی ایران؛ شرکت قاسم ایران را به عنوان یکی از ۵۰۰ شرکت برتر شناخته و رتبه ۹۴ را به این شرکت اختصاص داده است. با توجه به گزارش آن سازمان خود مینو که در رتبه ۹۳ قرار دارد.

ترکیب سهامداران عمده شرکت (درصد)	
99.34	شرکت صنعتی مینو
0.5	شرکت صنعتی پارس مینو
0.08	شرکت شوکوپارس
0.08	شرکت صادراتی پرسونیس

تصویر ۲۵) ترکیب سهامداران عمده شرکت قاسم ایران

این شرکت عمدتاً در زمینه خرید و فروش محصولات غذایی و دارویی فعالیت می کند، لذا هر گونه تغییراتی که در این صنایع رخ دهد سودآوری این شرکت را تحت تاثیر قرار خواهد داد. ۵۰ درصد فعالیت این شرکت وابسته به شرکت-های گروه می باشد که این موضوع تا حدودی ریسک عملیاتی شرکت را کاهش خواهد داد.

¹ imi100.imi.ir



تصویر ۲۶) توزیع محصولات مینو کاملاً توسط قاسم ایران انجام میشود

آنالیز SWOT

روش اس دبلیو اُتی که در فارسی با نام تحلیل سوات هم شناخته می‌شود یکی از ابزارهای برنامه‌ریزی استراتژیک است که برای ارزیابی وضعیت داخلی و خارجی یک سازمان استفاده می‌شود. اس دبلیو اُتی در انگلیسی حروف اول کلمات قوت^۱، ضعف^۲، فرصت^۳ و تهدید^۴ است. از این روش علاوه بر برنامه‌ریزی راهبردی به‌طور کلی در تحلیل وضعیت سازمان‌ها استفاده می‌شود. در واقع این تحلیل را باید ابزاری کارآمد برای شناسایی شرایط محیطی و توانایی درونی سازمان بدانیم، پایه و اساس این ابزار کارآمد در مدیریت استراتژیک و همین‌طور بازاریابی است. این تحلیل را علاوه بر SWOT در برخی متون به صورت TOWS نیز آورده‌اند.

انواع استراتژی در تحلیل SWOT

استراتژی (SO) در واقع هدف از این استراتژی (Strengths – Opportunities) این است که از فرصت‌های خارجی با تمرکز بر نقاط قوت شناسایی شده به بهترین شکل بهره‌برداری گردد.

1 Strength
2 Weakness
3 Opportunity
4 Threat

استراتژی (WO) Weaknesses – Opportunities استراتژی به منظور کاهش اثرات ناشی از نقاط ضعف سازمان از فرصت‌های موجود استفاده می‌شود.

استراتژی (ST) Strengths – Threats تمرکز بر این است که چه تدابیری اندیشیده شود تا به منظور غلبه (کاهش یا از بین بردن) بر تهدیدهای خارج از سازمان از نقاط قوت و توانمندی‌های سازمان استفاده نمود.

استراتژی (WT) Weaknesses – Threats هدف این است که چه تصمیماتی اتخاذ گردد که در برابر تهدیدهای شناسایی شده، ضعف‌های سازمان به حداقل ممکن برسد.

مخرب	سازنده	
<p style="text-align: center;">نقاط ضعف (W)</p> <p>۱- نبود باشگاه مشتریان قدرتمند و گیمیفیکیشن موثر در استراتژی‌های مینو ۲- بازاریابی محتوایی ضعیف نسبت به رقبا ۳- زیان ده شدن نمادهای بورسی مینو(غپینو، قاسم، غصینو و...) در سال اخیر ۴- نداشتن خرده فروش‌های اختصاصی در محلات مختلف مثل شیرین عسل</p>	<p style="text-align: center;">نقاط قوت (S)</p> <p>۱- آگاهی از برند و جایگاه یابی قوی مینو در ذهن مشتریان ۲- بال توزیع بسیار قدرتمند بنام قاسم ایران ۳- پورتهوی محصولی کامل ۴- حضور در بورس اوراق بهادار ۵- مینو هولدینگ است و در صورت زیانده بودن یک بخش، بخشهای دیگر تامین مالی خواهند کرد</p>	عوامل درونی
<p style="text-align: center;">تهدیدات (T)</p> <p>۱- تداوم شرایط تورمی محصولات مینو را به تدریج از سبد خرید خیلی از خانوار حذف میکند(بدلیل کاهش قیمتی بالا روی این محصولات) ۲- افزایش فرهنگ تغذیه سالم به ضرر بعضی تنقلات مینوست. ۳- تحریم‌های بین‌المللی حضور در بازارهای بعضی کشورها مثل هند و پاکستان و روسیه را سخت میکند. ۴- افزایش قیمت ارز روی قیمت بعضی مواد اولیه وارداتی تاثیر منفی دارد.</p>	<p style="text-align: center;">فرصت‌ها (O)</p> <p>۱- بازار ارمنستان(توضیحات در بخش PEST) عراق، افغانستان و... بشدت برای حضور مینو و باقی شرکت‌های غذایی ایرانی بکر است. ۲- وضعیت اقتصادی جدید، تنقلات کم ارزش تر را جایگزین آجیل و خشکبار کرده است(متاسفانه البته) ۳- اقبال قدرتمند مردم ایران به بازار سهام فرصت خوبی برای تامین مالی است. ۴- افزایش ضریب نفوذ شبکه‌های اجتماعی مثل اینستاگرام فرصت خوبی برای تبلیغات ارزان ایجاد کرده است</p>	عوامل بیرونی

تحلیل SWOT شرکت مینو

استراتژی های شرکت

استراتژی های SO

S403 اقبال مردم به بورس اوراق بهادار فرصت خوبی برای نمادهای بورسی مینو است تا با جذب سرمایه صحیح از سهامداران از نظر مالی قدرت بگیرد. برنامه های حمایتی از سهامداران و قطع ید بازیگران سهم از تاثیر روی بازار میتواند به این موضوع کمک شایانی کند

S104 مینو برندی اصیل و شناخته شده است. در صورت حضور قویتر در شبکه های اجتماعی، نیاز به فعالیت های ترویجی شدید برای افزایش ضریب "آگاهی از برند" ندارد میتواند با تولید محتوای موثر به افزایش المان مهم " یادآوری برند " که در کالاهای FMCG اهمیت بالایی دارد بپردازد.

S201 شرکت قاسم ایران بعنوان وینگ قدرتمند توزیع مینو، همانگونه که در قسمت توزیع کنندگان توضیح داده شد خود جزو ۱۰۰ شرکت برتر ایران محسوب میشود (رتبه ۹۴ سال مالی ۹۷) و امکانات صادراتی قدرتمندی دارد. بازار تشنه ارمنستان، افغانستان و باقی کشورهای همسایه منتظر حضور قدرتمند مینو و باقی شرکت های ایرانی است. حضور در نمایشگاه ها و برقراری روابط بازرگانی مناسب میتواند به این امر کمک کند.



تصویر ۲۷) ارمنستان توسط دو کشور همسایه اش یعنی آذربایجان و ترکیه محاصره شده است و با گرجستان نیز روابط حسنه ای ندارد. فرصتی طلایی برای حضور برندهای ایرانی

استراتژی های WO

W104 امروزه به مدد شبکه های اجتماعی مثل اینستاگرام و امکانات گسترده آنها، ایجاد یک قبيله مدافعان و مروجان برند کار سختی نیست. مینو با تمرکز روی بازاریابی شبکه های اجتماعی قوی و ابزارهایی مثل کوپیز مارکتینگ و.. میتواند یک باشگاه مشتریان قوی و وفادار از نسل جوان برای خود ایجاد کند.

W404 درست است که مینو مانند شیرین عسل خرده فروش های اختصاصی ندارد ولی میتواند از ظرفیت فروش **B2C** در اینترنت و مخصوصا شبکه های اجتماعی و پلتفرم هایی مثل دیجیکالا و اسنپ مارکت و... با هزینه سربار بسیار کمتر از رقبا و فروشگاه های فرانچایز آنها، بازار **B2C** خود را قدرت ببخشد.



تصویر ۲۸) رقیب مینو یعنی شیرین عسل، فروشگاه های اختصاصی زیادی را بصورت فرانچایز در سطح شهرها دارد.

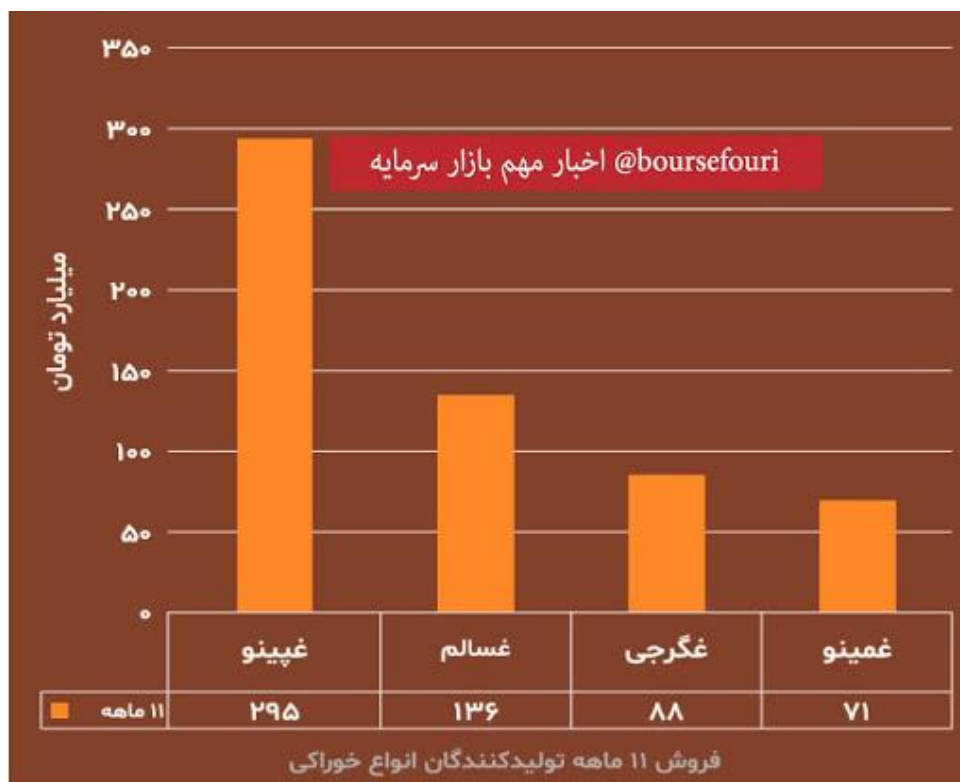
استراتژی های ST

استراتژی **S3T2** مینو با افزایش خطوط محصول سلامت محور خود میتواند همگام با فرهنگ جدید "زندگی سالم" حرکت کند.

¹ business-to-consumer

استراتژی S5T4 تقریباً تمامی مواد اولیه مورد نیاز مینو (غیر از کاکائو و قهوه) قابل تامین از کشاورزان و کشت و صنعت های داخلی است. مینو یک هلدینگ بزرگ با ارتباطات و امکانات مالی قدرتمند است، ایجاد یک شبکه تامین قدرتمند مانند شبکه توزیع آن (قاسم ایران) میتواند آسیب مینو از تحریم ها را کاهش دهد.

استراتژی S4T3 نمادهای بورسی مینو نزد سهامداران شناخته شده هستند ولی زیان ده شدند که بخشی از آن بدلیل سقوط کلی شاخص بورس است. مینو با اطلاع رسانی، برگزاری مجمع های به موقع و رفع نگرانی های سهامداران میتواند نرخ فروش سهم آنها در نمادهای خود را کاهش دهد.



تصویر ۲۹) نماد بورسی غپینو (پارس مینو) از نمادهای سودده سنتی بازار بورس بود که اخیراً بدلیل سفته بازی زیان ده شده است.

استراتژی های WT

W2T2 مینو با سرمایه گذاری مناسب روی شبکه های اجتماعی و تولید محتوای آموزشی و مناسب میتواند همگام با فرهنگ جدید "تغذیه سالم" شود. بطور مثال تمرکز بر پیشبرد فروش محصولات جدید سلامت محور این شرکت یا آموزش دسر ها و غذاهایی که از محصولات مینو بعنوان بخشی از مواد اولیه استفاده میکنند (مثل بیسکویت های پتی بور مینو که توسط مینو بعنوان بخشی از محصول اولیه پخت و پز شیرینی های مختلف جا افتاد)

اهداف و استراتژی ها برای ابزارهای بازاریابی 4P پارس مینو



تصویر ۳۰) بخشی از 4P بازاریابی مینو در یک نگاه

آمیخته بازاریابی چیست؟

بازاریابی کسب و کار فقط یک جنبه ندارد. در واقع، آمیزه‌ای از مسائل مختلف است که اگر در کنار هم درست مدیریت شوند، به رشد کسب و کار کمک می‌کنند. به مجموعه این مسائل، آمیخته بازاریابی (یا همان آمیزه بازاریابی) گفته می‌شود.

آمیخته بازاریابی اصلاً چیز پیچیده‌ای نیست. در واقع، هر کسب و کاری با بخش‌های مختلف آمیخته بازاریابی سر و کار دارد، بدون آنکه لزوماً این مفهوم را بشناسد. مثلاً قیمت‌گذاری یکی از اجزای این آمیخته است. مساله‌ای که همه ما در کسب و کار خودمان باید در مورد آن تصمیم‌گیری کنیم. آقای فیلیپ کاتلر گه خیلی‌ها او را به عنوان پدر علم بازاریابی می‌شناسند، عقیده دارد که با وجود گسترش تکنولوژی و ورود شبکه‌های اجتماعی به بطن زندگی مردم، هنوز هم 4P آمیخته بازاریابی پادشاه است!

¹ Marketing Mix

² Philip Kotler

(۱) محصول



تصویر (۳۱) تقریباً تمامی محصولات پارس مینو جزء کالاهای تند مصرف محسوب میشوند

منظور از محصول، کالا یا خدماتی است که به مشتری عرضه می‌کنیم. محصول لزوماً یک چیز قابل لمس و فیزیکی نیست. مثلاً، نه تنها خودروبی که از کارخانه‌ها می‌خریم یک محصول است، بلکه خدماتی مثل کوتاه کردن مو که آرایشگاه‌ها ارائه می‌کنند، یا پهنای باند اینترنتی که از اپراتورها می‌خریم هم در این مدل یک محصول محسوب می‌شوند. کسب‌وکارهای بزرگ در تمام دنیا تلاش می‌کنند تا باکیفیت‌ترین محصول را به مشتری ارائه کنند.

محصولات هولدینگ مینو بازه‌ی وسیعی را شامل میشوند. از کیک و کلوچه و پفک و پلت گرفته تا محصولات بهداشتی و خدمات مهندسی و توزیع.

در این پژوهش ما محصولات شرکت "پارس مینو" را مانند بخش‌های قبل بررسی خواهیم کرد تا ضمن رعایت اختصار این کار دانشجویی، بررسی متمرکزتری داشته باشیم.

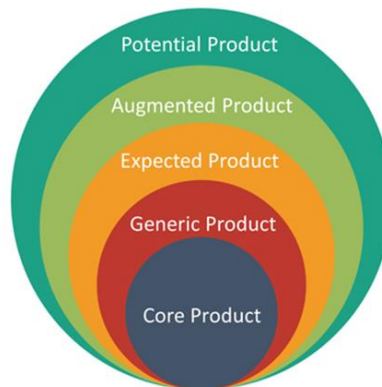
محصولات پارس مینو همانگونه که در بخشهای قبل اشاره شد عبارتند از :

۱. پفک (اسنک ذرت حجیم شده / پفک نمکی
۲. پلت (فرآورده حجیم شده سیب زمینی/ پم پلت-روکی
۳. بیسکویت ساده) چاشت روزانه / پتی بور - نارگیلی
۴. بیسکویت سلامت محور) با قند کم و طبیعی و سبوس / آلاله- نی نی - پرشین
۵. آدامس استیک) آدامس به شکل نواری / وایت
۶. آدامس درازه) آدامس به شکل قرص / وایت
۷. آدامس شیک) آدامس با طرح قدیمی / شیک
۸. ویفر شکلاتی) بیسکویت ویفر با روکش شکلات / تک تک- یام یام
۹. ویفر رنگارنگ) ویفر میوه ای / رنگارنگ

۱۰. چوب شور) میله های شور و ترد / با نام مینو
۱۱. کراکر ترد) بیسکویت ترد و شور / ترد
۱۲. شکلات) با نام رسییتال
۱۳. کرم کاکائو) با نام تک
۱۴. درازه) شکلات های اسمارتیزی و قرصی / مروارید
۱۵. شکلات نارگیلی) تحت نام ثانی - پرشین
۱۶. شکلات پذیرایی) رسییتال

سطوح محصولات

۵ سطح محصول در بازاریابی



PHILIP KOTLER'S FIVE PRODUCT LEVELS

تصویر ۳۲) ۵ سطح محصول از دیدگاه بازاریابی

(۱) شالوده محصول^۱:

برای هر محصول یا خدماتی که به بازار عرضه می شود بخشی وجود دارد که آن را سطح اصلی محصول و یا هسته محصول می نامند. بعنوان مثال هسته محصول یک کتاب اطلاعاتی است که در آن نهفته است نه خود کتاب و یا اینکه هسته محصول در یک رستوران ارائه غذا است. ساختمان رستوران و یا سرویس آن به خودی خود محصول اصلی محسوب نمی شود. محصول اصلی مواد غذایی است.

به هر میزان که منافع حاصل از محصولاتی که به بازار عرضه می کنید بیشتر باشد، احتمال اینکه مشتری به محصول شما نیاز بیشتری پیدا کند هم بیشتر خواهد شد. هر چقدر هسته محصول شما عمومی تر

¹ Core benefit

باشد به همان نسبت رقبای بیشتری در بازار خواهید داشت و برعکس اگر محصول اصلی منحصر به فرد باشد بازیکنان کمتری در بازار وجود خواهند داشت و شما رقیب کمتری خواهید داشت. درک سطوح مختلف یک محصول می تواند به شما به عنوان یک بازاریاب کمک کند تا روش مناسب تری را برای معرفی محصولات انتخاب نمایید.

برای محصولات پارس مینو بعنوان یک اسنک و ماده غذایی، سیرکننده باشند.

استراتژی ها استراتژی خاصی در این سطح محصول نمیتوان بیان کرد. اندازه های مناسب و حضور در جایگاه مناسب از نظر دید در قفسه های فروشگاه های باید مدنظر قرار گیرد.

۲) سطح عمومی محصول^۱

سطحی از محصول است که منافعی را بصورت عمومی و پایه ای به مشتری عرضه می کند. بعنوان مثال انواع مختلفی از رستوران ها وجود دارد که برخی از آنها ۳ ستاره، برخی ۴ ستاره و ۵ ستاره و حتی برخی ۷ ستاره هستند با این حال آنچه برای مشتریان در اولویت قرار دارد این است که اولاً در نزدیکی مکان زندگی و گردشگری آنها باشد و ثانیاً غذای مورد نیاز آنها را عرضه نمایند. در مورد یک هتل هم اگر "استراحت و غذا" بعنوان محصول و خدمات پایه انتخاب شده باشد، ساختمان هتل، نوع تختخواب و نوع غذا در کنار هم محصول اصلی را تشکیل می دهند.

برای محصولات پارس مینو دسترسی مناسب برای خرید، شیرینی و شوری مناسب محصولات، بسته بندی مناسب و قابل حمل و جلوگیری کننده از فساد و...

استراتژی ها مینو باید با استفاده از نظرات مشتریان و بازخوردهای آنها روی مزه محصولات و بسته بندی های آنها اصلاحات مناسب را پیاده کند. باید توجه کنیم که بودن این موارد در محصولات مینو، تمایزی برای مینو ایجاد نمیکند بلکه این موارد در حقیقت کمترین انتظارات یک مشتری از محصولاتی مثل محصولات مینوست. نبود آنها باعث میشود به راحتی از سبد خرید مشتری حذف شوند.

۳) سطح مورد انتظار محصول^۲

مجموعه ای از ویژگی ها است که خریدار به صورت طبیعی انتظار دارد با خرید محصول آن ها را به دست آورد.

¹ Generic product

² Expected product

برای محصولات پارس مینو) ارزش غذایی مناسب؛ نبود مواد مضر مثل رنگ های خوراکی و اسانس های غیر طبیعی در محصول، بسته بندی جذاب و محکم؛ تنوع در اندازه و حجم محصولات، قیمت مناسب و...

استراتژی ها) تاکید بر عدم استفاده از مواد مضر در محصولات در تبلیغات (مثل تبلیغاتی که شرکت های تولید روغن در آن بر عدم استفاده از روغن پالم تاکید میکنند)، بسته بندی های مناسب شستشو (برای دوران پاندمیک)، سایزهای مختلف برای موقعیت های مصرف گوناگون.



تصویر ۳۳) وجود سایزهای مختلف برای استفاده در موقعیت های گوناگون (یک نفره، خانواده، ضیافتی و...) جزئی از موارد مورد انتظار یک محصول است.

۴- سطح برتری محصول^۱

آن دسته از مزیت ها و ویژگی های محصول یا خدمت مرتبط با آن را شامل می شود که می تواند موجب تمایز محصول از رقبا شود.

برای محصولات پارس مینو و استراتژیها) محصولات سلامت محوری که از شکر استفاده نمیکنند، استفاده از عسل و شیرهای طبیعی در محصولات؛ بسته بندی های دوستدار محیط زیست و تجزیه پذیر، طعم های جدید و بدیع که رقبا ندارند، مواردی هستند که مینو با دنبال کردن آنها در سال جدید میتواند جایگاه رقابتی و متمایزی ایجاد کند.

¹ Augmented product

حضور مناسب مینو در شبکه های اجتماعی، حضور مناسب در پلتفرم های سوپر مارکتی، برگزاری مسابقات مختلف که از اصول بازی وار سازی استفاده میکنند و مسابقات اینترنتی در شبکه های اجتماعی میتواند روی این نقاط تمایز تاکید بیشتری کند و مصرف کنندگان را از این نقاط تمایز آگاه کند.

۵- سطح ویژگی های بالقوه!

شامل تغییرات و پیشرفت هایی است که محصول در آینده می تواند از آن ها بهره مند شود.



تصویر ۳۴) مینو نیز میتواند برای ایجاد تمایز مانند برند سان استار روی به طعم های جدید و بسته بندی های نوین در محصولاتش بیاورد

۲- قیمت

منظور از قیمت، همان هزینه ای است که مشتری پرداخت می کند تا از محصول (کالا یا خدمات) ما استفاده کند. قیمت گذاری روی محصول یکی از چالش هایی است که کسب و کارها همیشه با آن سروکار داشته اند، و کارشناسان مختلف بازاریابی روش های مختلفی را برای آن پیشنهاد کرده اند. وظیفه ما این است که ضمن توجه به شرایط بازار، قیمت رقبا، ارزش محصول و هزینه تولید تا عرضه کالا، بهترین روش را برای قیمت گذاری روی محصولمان انتخاب کنیم.

¹ Potential product

قیمت گذاری یا اعمال قیمت بر روی محصولات به روش دسته ای

در روش قیمت گذاری دسته ای بنگاه اقتصادی در یک پکیج چند محصول را با قیمتی کمتر از قیمت مجموع هر کدام از محصولات به بازار ارائه می کند.

مینو از روش های قیمت گذاری مناسب برای مینو، این روش است. مینو میتواند پکیج های زیر را با قیمت مناسب ایجاد کند:

پکیج سفر: بطور مثال شامل ۴ پفک، دو پلت، دو چوب شور و ۴ بیسکویت چاشت با قیمت ۲۹ هزار تومان

پکیج ضیافت: شامل دو بسته بیسکویت آلاله + یک بسته بیسکویت نارگیلی + دو بسته شکلات رسییتال با قیمت ۸۹ هزار تومان

اعمال قیمت یا قیمت گذاری بر روی محصولات به روش قیمت گذاری حسی

وقتی مشتری بر پایه حس خود تصمیم به خرید کالایی می گیرد باید از روش قیمت گذاری حسی استفاده شود. برای مثال به جای ۵ هزار تومان می توانید از قیمت ۴۹۹۰ تومان استفاده کنید.

قیمت گذاری نفوذی و یا قدرتی

در مواقعی که کمپانی ها می خواهند در یک بازار خاص قدرت و نفوذ خود را بیفزایند از این روش استفاده می کنند، یعنی برای اینکه بازار خاصی را در دست بگیرند با قیمت پایینی محصول خود را روانه بازار می کنند اما این روش زمانی کارآمد و اثربخش است که مصرف کنندگان نسبت به قیمت ها حساس باشند. چون صنعت محصولاتی که مینو در آن فعالیت میکند اصطلاحاً کشش قیمت بالایی دارند، استفاده از استراتژی های قیمت گذاری نفوذی میتواند مفید واقع بشود.

قیمت گذاری دسته ای

هنگامی که یک کمپانی مثل مینو در شاخه های مختلف بیشتر از یک محصول تولید می کند (مثل مارک های مختلف بیسکویت . آلاله، پتی بور و...) باید از این روش قیمت گذاری استفاده نماید. دسته بندی در قیمت گذاری به معنی ایجاد چند سطح قیمت مختلف که تمام خط تولید و کالای تولیدی آن را زیر پوشش خود قرار می دهد.

۳- مکان عرضه

مشتریان ممکن است محصولی را دوست داشته باشند و مایل باشند بابت خرید آن پول بپردازند، اما اگر به محصول دسترسی نداشته باشند، آن را نخواهند خرید. محصولات باید در مکان‌هایی که مصرف‌کننده به راحتی بتواند آن را خریداری کند، در دسترس قرار گیرد. فرض کنید محصول A در کشور Y در مقیاس انبوه تولید می‌شود. اما شما می‌توانید آن را در شهر خودتان و در فروشگاه‌های نزدیک بازار محلی‌تان آن را خریداری کنید. در واقع زنجیره‌ای از افراد و موسساتی مثل: توزیع‌کنندگان، عمده‌فروشان و خرده‌فروشان با همکاری یکدیگر چنین امکانی را برای شما فراهم می‌کنند. این افراد و موسسات شبکه توزیع شرکت (کانال‌های توزیع) را تشکیل می‌دهند. شرکت تصمیم می‌گیرد که محصول‌اش را به‌طور مستقیم به خرده‌فروشان بفروشد یا از طریق توزیع‌کنندگان و عمده‌فروشان به‌دست مصرف‌کننده برساند. حتی می‌تواند برای فروش مستقیم محصولش به مصرف‌کننده برنامه‌ریزی کند.

میان (اهمیت سطح چشم کودکان در قفسه بندی

طبقه های میانی (سطح چشم)

قفسه‌هایی که در دید مستقیم مشتری قرار دارند عموماً بهترین جا برای قرارگیری محصولات معروف هستند. چرا که در این قسمت از قفسه‌ها می‌توانید پر فروش‌ترین محصولات و بهترین برندها را ببینید. تولیدکنندگان این بخش از قفسه را به عنوان فضای اعلا فروش می‌دانند، چرا که هر مشتری در ابتدای ورود به بخش قفسه‌ها، به قسمت میانی توجه بیشتری می‌کند و بیشتر خرید از این بخش صورت می‌گیرد. در عین حال، محصولاتی که در رده دوم فروش قرار دارند نیز در سطح چشم قرار می‌گیرند.

این بخش از قفسه‌ها مناسب‌ترین مکان برای قرار دادن محصولاتی است که برای کودکان جذاب است. این محصولات به صورتی قرار داده شده‌اند تا کودکان را به وجد آورده و آن‌ها به راحتی بتوانند به این محصولات دسترسی داشته باشند. بیشتر پدر مادرانی که فرزندان خود را به خرید می‌برند مایل به خرید اقلام لذیذ و مناسب برای کودکان هستند.

قفسه های نزدیک صندوق

قفسه‌هایی که در نزدیکی یا پشت صندوق قرار دارند، بهترین مکان برای چیدن کالاهای کوچک هستند. محصولاتی مانند بسته‌های آدامس و شکلات و تنقلات رنگی دیگر که کودکان را به سمت خود جذب می‌کنند. برخی اقلام آرایشی یا تزئیناتی و کالاهای دم‌دستی ارزان قیمت را در این قفسه‌ها بچینید. این کار

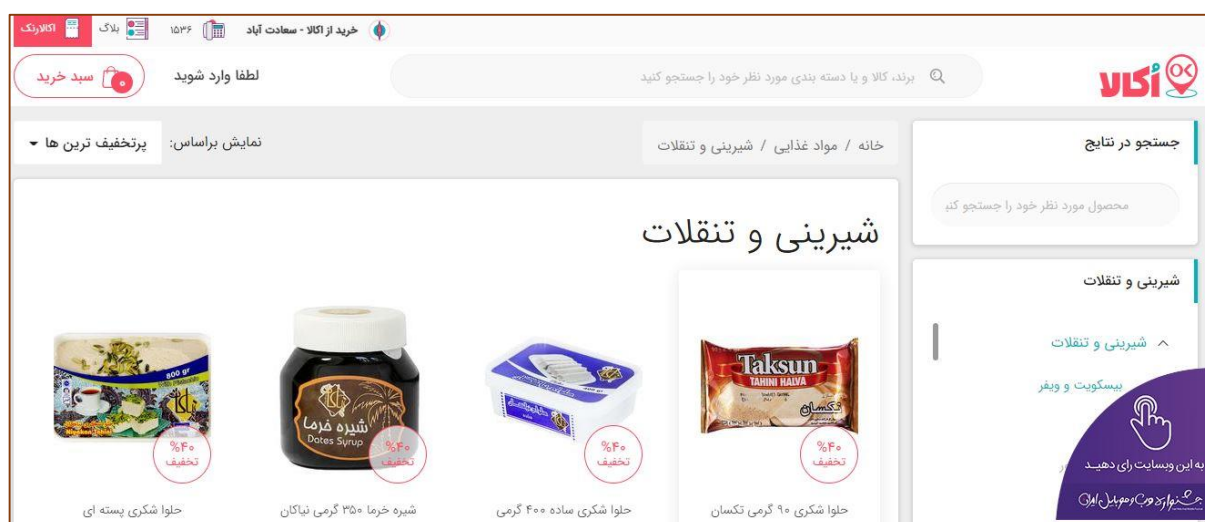
باعث می شود تا مشتریانی که در صف صندوق ایستاده اند، تشویق به تصمیم گیری و خرید آنی شوند. همچنین ممکن است محصولاتی را که در این قفسه ها چیده اید، در هنگام خرید از چشم مشتریان دور مانده و یا آن را فراموش کرده باشند.

توجه مینو و استراتژیست های بازاریابی آن با توجه به زود مصرف بودن محصولات این شرکت به مهندسی قفسات و حضور در نقاط کلیدی قفسات، میتواند تاثیر بسزایی در افزایش فروش، افزایش سنجه آگاهی از برند و... مشتریان داشته باشد.

نیاز به حضور قدرتمند در قفسه های مجازی پلتفرم های اینترنتی (اکالا، اسنپ مارکت و...)

همانند فروشگاه های فیزیکی و اهمیت چیدمان در قفسه ها که ذکر شد، حضور در فروشگاه های مجازی و قرار گرفتن محصولات در دید مرور کنندگان این وبسایتها نیز ضروری بنظر میرسد و مینو باید این موضوع مهم را مد نظر قرار دهد.

همکاری با پلتفرم های موجود یعنی اکالا، اسنپ مارکت، فروشگاه دیجیکالا، تیمچه و... در این زمینه و حتی بهتر از آن، ایجاد یک فروشگاه مجازی مخصوص محصولات مینو میتواند انقلابی در استراتژی های بازاریابی مربوط به place یا مکان عرضه مینو باشد.



تصویر ۳۵) تصویری از فروشگاه مجازی اکالا. محصولات ردیف بالای پلتفرم طبیعتا در دید بهتری قرار دارند

۴- فعالیت های ترفیع فروش^۱

اگر محصول مطابق با نیاز مصرف کننده تولید و قیمتی منطقی برای آن در نظر گرفته شود، بعد از آن در فروشگاه ها و نمایندگی های فروش به راحتی در دسترس قرار گیرد، ولی مصرف کننده درباره قیمت، ویژگی ها و چگونگی دسترسی به محصول اطلاعات کافی نداشته باشد، تمام تلاش های تیم بازاریابی بی نتیجه خواهد ماند. ترفیع، فرایند آگاهی رسانی، ترغیب کردن و تحت تاثیر قرار دادن مصرف کننده است برای اینکه بتواند محصولی که نیاز دارد را بخرد.

فرایند ترفیع از طریق فروش شخصی، تبلیغات، روابط عمومی، پیشبرد فروش انجام می شود. این مولفه از آمیخته بازاریابی درباره نحوه دسترسی، ویژگی ها و کاربردهای محصول اطلاعاتی را در اختیار مصرف کنندگان قرار می دهد. علایق مشتری بالقوه را نسبت به محصول برمی انگیزد، محصول را با محصول رقبا مقایسه می کند تا در نهایت مشتری بتواند انتخابش را انجام دهد.

اقدامات تبلیغی و ترفیعی، ارزش محصول یا خدمت را به مشتریان می شناساند و می تواند در جذب سهم بازار رقبا موثر باشد، به گونه ای که برقراری ارتباط و اطلاع رسانی به مشتریان رقیب، در تغییر علایق آنها تاثیرگذار است. علاوه بر این، فعالیت های تبلیغی می تواند نام تجاری برند محصول را ارتقا دهد. در این میان ازدیاد رسانه های چاپی و الکترونیکی کمک چشم گیری به فرایند ترفیع کرده است.



تصویر ۳۶) " ۶۰ سال خوشمزگی، مینو همتا ندارد.. " بیلبورد تبلیغاتی مینو

¹ Promotion

تبلیغات تلویزیونی

در سال ۲۰۲۱ قرار داریم و پلتفرم های مجازی مثل یوتوب و اینستاگرام و... گوی سبقت را از مواردی مثل تلویزیون و رادیو ربوده اند. ولی تبلیغات تلویزیونی همچنان میتواند عامل ترفیع خوبی برای محصولات مینو مخصوصا در بین خانواده های سنتی تر که اعتماد کمتری به فضای مجازی دارند باشند. همینطور در بین پدر و مادر ها و افراد مسنی که کمتر در اینترنت حضور دارند.



تصویر ۳۷) بخشی از تبلیغ نوستالژیک پفک نمکی مینو در تلویزیون. تبلیغات تلویزیونی مینو بخشی از خاطرات مردم ایران هستند و حس نوستالژی در آنها ایجاد میکنند.

تبلیغات بیلبوردی

یکی از تاثیرگذار ترین و مهمترین تبلیغات محیطی، بیلبورد می باشد که نسبت به سایر ابزارهای تبلیغات محیطی بیشترین قدمت را نیز دارد. ارزش این رسانه ناشی از دسترسی به طیف گسترده ای از مخاطبین می باشد که معمولاً در پربازدیدترین و پرترددترین مکان ها قرار دارند، کانون تبلیغات مات با در اختیار داشتن بیش از هفت هزار مترمربع فضای تبلیغات محیطی، به ویژه بیلبورد در استراتژیک ترین نقاط شهر تهران و سایر شهرستانهای ایران، حجم بالایی از مخاطبان را پوشش می دهد. این رسانه یکی از بهترین ابزار برای معرفی محصول و برندینگ بشمار می روند.

تبلیغات محیطی شامل بیلبورد، استرابورد، استند، تلویزیون های شهری، CLB ها، تبلیغات بر روی پل های عابر و مبلمان شهری و... می باشد که بیلبورد مهمترین ابزار تبلیغات محیطی است. تبلیغات محیطی تصاویری هستند که در زمان مناسب، در بهترین مکان پیش روی بیننده قرار می گیرند و تاثیری انکار ناپذیر

بر ذهن مخاطب می گذارند. تبلیغات محیطی معمولاً اولین پیامی است که مشتری بالقوه از محصول دریافت می کند، این تبلیغات در مکان هایی تعبیه می شوند که خواه ناخواه در تیررس بیننده باشند به همین دلیل نسبت به سایر انواع تبلیغات برتری دارند.

در بحث تبلیغات بعد از طراحی استراتژی های برندینگ، شعار، پیام، نوع تبلیغ و ... که از اهمیت بالایی برخوردار می باشند، اصلی ترین استراتژی یافتن مکان تبلیغاتی مناسب است که بتواند کالا یا خدمتی را معرفی و یا نسبت به آن آگاهی ایجاد کند. چراکه تبلیغات اگر با هزینه سنگین آماده شوند اما پلتفرم مناسبی برای نمایش نداشته باشند متعاقباً اثربخشی نیز نخواهند داشت. بیلبوردها به علت داشتن ابعاد بزرگ و قرار گرفتن در مکان های استراتژیک به مخاطبان زیادی دسترسی دارند.

مینو از آنجا که تولید کننده محصولات عموماً زود مصرف است که قصد خرید و قیف فروش آنچنان پیچیده ای ندارند، با استفاده از بیلبورد مارکتینگ میتواند شانس خرید و امان "به خاطر آوردن برند" در مشتریان را افزایش دهد.

استراتژی های بازاریابی محتوا^۲

بازاریابی محتوا، بخشی از استراتژی بازاریابی و توسعه کسب و کار است که بر ایجاد و توزیع محتوای ارزشمند، مرتبط و یکپارچه تمرکز دارد و هدف کلی آن، جذب مخاطبین جدید و حفظ مخاطبان قبلی است. جذب مخاطب در این استراتژی، با ارائه محتوای ارزشمند انجام می شود.

هنگام ایجاد محتوا، باید نکات کلیدی زیر را مد نظر داشت:

- محتوا را برای چه کسی ایجاد می کنید؟
- محتوا چه سودی برای مخاطب دارد و کدام مشکل او را قرار است حل کند؟
- محتوای مورد نظر چگونه منحصربه فرد خواهد شد؟
- محتوا در چه فرمتی تولید می شود؟
- محتوا در کجا توزیع می شود؟
- چگونه ایجاد و انتشار محتواها را برنامه ریزی و مدیریت می کنید؟

تفاوت بازاریابی محتوا با تبلیغات: بازاریابی محتوا از جهات مختلف از تبلیغات متمایز است. در بازاریابی محتوا، محتوا در رسانه های تحت مالکیت کسب و کارها پخش می شوند، اما در صورتی که محتوای مربوطه در رسانه های دیگر پخش شوند، تبلیغات نام می گیرند. همچنین، استراتژی بازاریابی محتوا، برخلاف تبلیغات که تهاجمی

^۱ قیف فروش یا Sales Funnel مسیری است که طی می شود تا یک مشتری راغب به مشتری واقعی کسب و کار ما تبدیل شود.

^۲ Content Marketing Strategies

است، بیشتر جذب‌کننده است و باعث مزاحمت و ناراحتی مخاطبین نمی‌شود. علاوه بر این، تبلیغات بسیار پرهزینه است، در صورتی که بازاریابی محتوا هزینه چندان ندارد.

مینو مینو با استفاده از پلتفرم های اینترنتی موجود میتواند به تولید محتوایی بپردازد که نیاز مخاطبان را پاسخگو باشد.

مینو در اینستاگرام) فعالیت های زیر در سال جدید پیشنهاد میشود.

۱- معرفی قندهای سالم و ارگانیک و مناسب افراد با رژیم های غذایی و دیابت و.. و سپس معرفی محصولات سلامت محور مینو

۲- آموزش کیک ها، شیرینی ها و دسرهایی که افراد میتوانند در آن از محصولات مینو مثلا بیسکویت های پتی بور بعنوان مواد اولیه استفاده کنند.

۳- آموزش غذاهای سوخاری، کتلت ها و... که افراد میتوانند در آنها از پفک و پلت های مینو بعنوان ماده اولیه استفاده کنند.

۴- محتواهای مربوط به مادران جوان درباره تغذیه کودکانشان.

طرز تهیه تیرامیسو با پتی بور و نکاتی کلیدی در تهیه آن

ندا خوشرو ۱۵ مهر ۱۳۹۹

دسر تیرامیسو با روش های مختلفی تهیه می شود در ادامه این مطلب طرز تهیه تیرامیسو با پتی بور را به صورت مرحله به مرحله به شما همراهم عزیز و گرامی آموزش می دهیم که امیدواریم از تهیه این دسر در منزل نهایت لذت را ببرید.

دسر تیرامیسو از انواع دسر های قدیمی ایتالیایی است که پرطرفدار و محبوب می باشد و در طرز تهیه تیرامیسو با پتی بور از مواد ساده ای نظیر پنیر ماسکارپونه و خامه و شکر و قهوه غلیظ و پودر کاکائو استفاده می شود و شما می توانید این دسر خوش طعم را به راحتی در منزل تهیه کنید و از طعم بی نظیر آن نهایت لذت را ببرید.

دسر با بیسکویت پتی بور، دسر تیرامیسو با پتی بور و دسر هویج با بیسکویت پتی بور از انواع دسر هایی هستند که در روش تهیه آن ها از بیسکویت پتی بور استفاده می شود و بهتر است برای پذیرایی از مهمان هایتان این نوع دسر ها را در منزل تهیه کنید، بنابراین اگر شما نیز علاقه زیادی به تیرامیسو دارید بهتر است تا پایان مطلب همراه ما باشید تا دستور تهیه آن آشنا شده و در مهمانی و در همی ها تیرامیسوی بسیار خوشمزه ای تهیه و نوش جان کنید.

تصویر ۳۸) نمونه ای از یک محتوای آموزش آشپزی که برای تهیه شیرینی تیرامیسو از بیسکویت های پتی بور مینو استفاده میکند.

مینو در یوتوب)

یوتوب بعنوان بزرگترین پلتفرم ویدیو محور جهان میتواند میزبان ویدیوهای آموزشی و تبلیغاتی مینو باشد. نکته مهم درباره یوتوب این است که این پلتفرم در بین مردم کشورهای همسایه و کشورهای که میتواند به عنوان بازار هدف مینو باشند بشدت استفاده شود.

ایجاد ویدیوهای با زیرنویس و حتی زبان عربی و انگلیسی و ارمنی و ترکی و... با عناوین و موضوعاتی که در بخش قبل (اینستاگرام) ذکر شد میتواند بسیار موثر واقع شود.

شاخص های مالی و بودجه

هر بخش یک بنگاه اقتصادی نوعی اطلاعات تهیه می-کند که توسط مدیر برای اندازه گیری عملکرد آن بخش مورد استفاده قرار می گیرد. این اطلاعات ممکن است به عملیات، وضعیت مالی کل شرکت و یا عملکرد تامین کنندگان و مشتریان یک شرکت مربوط شود اما این اطلاعات به خودی خود مفهومی را به دنبال ندارند و زمانی که با معیار ارزیابی چون روند شرکت، متوسط صنعت و شرکت-های مشابه مورد مقایسه قرار می-گیرند، می-توانند به مدیران سازمان کمک کنند تا رفتار اشتباهات حاصل از اطلاعات گمراه کننده نشوند.

سیستم شاخص های مالی سندپرداز از مجموعه سیستم های لایه حسابداری مدیریت می باشد و برای مدیران شرکت های بزرگ که نیاز به آگاهی از عملکرد بخش های مختلف سازمان خود دارند طراحی شده است. از مزایای این سیستم آن است که نه تنها شامل اندازه گیری عملکرد بخش های حسابداری است بلکه برای سایر بخش-ها نظیر مهندسی، تولید، پشتیبانی، تدارکات، منابع انسانی، فروش و بازاریابی نیز قابل اجراست. در این سیستم میتوان به دو مفهوم سنجه و شاخص اشاره کرد که سیستم قادر است در هر دو مورد گزارش های دقیق و جامعی از مقدار دوره ای و روند دوره ای آنها ارائه دهد.

سنجه تابعی از گردش یا مانده تعدادی حساب به دست می آید که مستقیماً از ترازها استخراج می گردد و به یک قلم اطلاعاتی مفهوم دار تبدیل می گردد مانند خالص فروش یا حقوق مالکانه. فایده مهم سنجه آنست که می تواند ترازهای مالی شرکت های مختلف علیرغم تفاوت در ساختار سرفصل حساب ها را همگن و مقیاس پذیر نماید.

مینو)

لازم است که در پایان سال ۱۴۰۰ پس از پیاده سازی استراتژی های ذکر شده در این پژوهش، شاخص هایی مثل (بازده داخلی IRR)، ارزش فعلی خالص سرمایه گذاری و مهمتر از همه شاخص (بازگشت سرمایه ROI) اندازه گیری شود.

عوامل ارزیابی

در نهایت نیز موارد زیر باید ارزیابی شده و در پایان سال ۱۴۰۰ برای مینو استخراج شوند.

مالی

- افزایش درآمد هولدینگ مینو و شرکت های زیر مجموعه پس از اجرای این مارکتینگ پلن
- نرخ بازگشت سرمایه گذاری های بازاریابی انجام شده
- کاهش یا افزایش هزینه های سربار، ثابت و متغیر

رفتار مصرف کننده و بازاریابی

- مقایسه شاخص مهم "آگاهی از برند" مشتریان قبل و پس از اجرای مارکتینگ پلن پیشنهادی
- مقایسه شاخص مهم "یادآوری برند" مشتریان قبل و پس از اجرای مارکتینگ پلن پیشنهادی
- مقایسه شاخص مهم "دفاع از برند" مشتریان قبل و پس از اجرای مارکتینگ پلن پیشنهادی
- بررسی شاخص "سهم از کیف پول" محصولات مینو در پایان سال
- بررسی شاخص "جایگاه یابی در ذهن مشتریان" در پایان سال

دیجیتال مارکتینگ

- تعداد افزایش دنبال کننده های شبکه های اجتماعی مینو
- نرخ تعامل کاربران با محتواهای تولیدی مینو در شبکه های اجتماعی
- جایگاه پایگاه های اینترنتی مینو در کلمات کلیدی در موتورهای جستجو
- تعداد مشتریان محصولات مینو در پلتفرم های فروشگاه های اینترنتی مثل اکالا و اسنپ مارکت
- تعداد خرید و سود ناشی از مشتریان محصولات مینو در پلتفرم های فروشگاه های اینترنتی مثل اکالا و اسنپ مارکت

پایان

منابع

❖ کتب

- کتاب بازاریابی استراتژیک _ کارل جان آلسیم / ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و دکتر محمد آزادی - چاپ سوم
- کتاب مدیریت بازاریابی _ فیلیپ کاتلر / ترجمه بهمن فروزنده
- کتاب مدیریت استراتژیک برند - کوین لین کلر / ترجمه عطیه بطحائی - جلد اول - چاپ هشتم

❖ پایگاه های اطلاعاتی

وبسایت رسمی گروه مینو : minoogroup.com

وبسایت روزنامه دنیای اقتصاد : donya-e-eqtasad.com

وبسایت پارس مدیر : parsmodir.com

وبسایت فعالان صنعت غذای ایران : foodkeys.com

وبسایت سازمان مدیریت صنعتی : imi.ir

وبسایت بورس ۲۴ : bourse24.ir

خبرگزاری برنا : borna.news