

بررسی موقعیت‌های رقابتی حال و آینده شرکت B&O

صدایی که اینروزها «توربن بالگارد سورنسن» با افتخار از آن یاد می‌کند سکوت است. «بنگانداولوفسن» یا همان B&O، یک کمپانی دانمارکی در زمینه‌ی محصولات الکترونیکی می‌باشد. آخرین محصول صوتی این شرکت که برای خودرو آئودی A8 طراحی شده‌است، دارای وسعت صوتی برابر با ۱۰۰۰ وات می‌باشد. با این حال، در صورتی که صدای این سیستم را بر روی بالاترین حالت خود قرار دهید، بیرون از ماشین هیچ صدایی شنیده نمی‌شود.

این سیستم صوتی، در نمایشگاه موتور دیترویت^۳ در ماه ژانویه وارد بازار می‌شود و قیمت آن حدود ۷,۰۰۰ دلار است. این سیستم دارای ۱۴ بلندگو است و هر کدام از آن‌ها در محفظه‌ای صدایی شکل نصب شده‌اند که مانع ورود ارتعاشات به بدنه خودرو می‌شوند. جالب اینجاست که بلندترین و کوبنده‌ترین صدای باس، به بیرون از خودرو راه پیدا نمی‌کند. رهگذرها یعنی کسانی که از کنار خودرو رد می‌شوند، می‌توانند آنچه را که آقای سورنسن از آن به عنوان عامل رضایتمندی از محصولات B&O یاد می‌کند را تجربه نمایند: آرامش.

شرکت B&O جز آن دسته از شرکت‌هایی است که با نزدیک شدن به کریسمس عرضه محصولات الکترونیک خود را گسترش می‌دهد. این شرکت اهمیت زیادی برای طراحی و زیبایی‌شناسی محصولات خود قائل است و برای بازاریابی محصولات خود از این الگو پیروی می‌کند. این ویژگی، به اندازه کیفیت صدا، به فضا و محیط روح می‌بخشد. از طرفی داشتن محصولاتی با تکنولوژی پیشرفته و قیمت‌هایی اقتصادی از اهمیت کم‌تری برخوردار است.

این برند سعی دارد تا مشتریان در هرچایی که هستند احساسی شبیه به در خانه بودن را تجربه کنند، خواه در هتل یا خودرو شخصی خود باشند. تصور کنید، بعد از یک روز پر مشغله به خانه گرم و نرم‌تان باز می‌گردید و در کنار سیستمی که در حین خدمت‌رسانی بی‌صدا است روز خود را به پایان می‌رسانید. به گفته آقای سورنسن این سیستم پیل‌ای امن برای شماست.

این برند اروپایی که در ایالات متحده آمریکا در حال توسعه است، ۶۰ درصد از درآمد خود را از طریق فروش سینماهای خانگی که ارزش آن‌ها به ۲۵۰,۰۰۰ دلار می‌رسد، به دست می‌آورد. گران‌ترین سیستم این شرکت شامل تلویزیون با صفحه نمایش تخت، سیستم صوتی و بلندگو، پرده و سیستم نورپردازی با قابلیت تنظیم از راه دور می‌باشد. این سیستم آنچنان هم که به نظر می‌رسد کم هزینه نیست و علی‌رغم کیفیت بلندگوهایش، این شرکت را در زمره شرکت‌های صوتی نوآور و خلاق قرار نمی‌دهد. دستگاه پخش ام-پی-تری این شرکت، که به مبلغ ۴۶۰ دلار در آمریکا به فروش می‌رسد، درست بعد از عرضه آی‌پاد توسط شرکت اپل، وارد بازار شد. گوشی همراه سیرن^۴ هم که با مشارکت سامسونگ توسعه پیدا کرد، در گروه

^۱ Torben Ballegaard Sørensen

^۲ Bang & Olufsen

^۳ Detroit Motor

^۴ Serene

نسل سوم دستگاه‌ها قرار نگرفت. کمپانی‌های رقیب در صدد کسب مزیت‌هایی بودند که اغلب نصیب تازه واردان به این عرصه می‌شود، در حالی که B&O مسیر خود را به آهستگی طی می‌کرد.

تکنولوژی منحصر به فرد این شرکت، بلندگوهای مجهز به لنزهای هوشمند است که برای تنظیم نمودن صدا در داخل اتاق‌ها استفاده می‌شود. با این حال «بوس»، شرکت خصوصی و آمریکایی، به طور واضح از رقیبان این شرکت است که شهرت بیشتری در زمینه نوآوری دارد. این شرکت هدفون‌هایی با قابلیت حذف صدای مزاحم در پس زمینه را اختراع کرده است.

علی‌رغم تمامی این موارد، شرکت B&O که هشتادمین ساگرد خود را جشن می‌گیرد، عملکرد خوبی از خود نشان داده‌است. بعد از یک دوره سکون در اواخر سال ۱۹۹۲، با ورود آقای سورنسن از یک کمپانی دانمارکی دیگر به نام لگو در سال ۲۰۰۱، این شرکت جانی تازه گرفت. سود شرکت در شش ماه نخست، تا ۳۱ ماه آگوست، رشدی ۱۰ درصدی داشت. درصد سهام این شرکت نیز رشد قابل ملاحظه‌ای داشته است و دلیل آن افزایش توانایی مالی مردم برای خرید محصولات این شرکت است.

مدیرعامل این شرکت می‌گوید: تمرکز ما بیشتر بر روی ۲ درصد از مصرف‌کنندگان یعنی قشر مرفه و ثروتمند است که حتی این مقدار به خودی خود قابل توجه است.

شرکت B&O در کشورهای اروپایی به‌خصوص در انگلستان، سوئیس و آلمان به خوبی شناخته شده‌است و سعی دارد به بازارهای بیشتری در دنیا راه پیدا کند. این شرکت هم اکنون دارای ۶ شعبه در چین می‌باشد و برنامه دارد تا ۱۴ فروشگاه دیگر را در سراسر این کشور راه‌اندازی نماید.

شرکت B&O از پیشرفت‌های تکنولوژی نیز سود می‌جوید. مردم، سینماهای خانگی و تلویزیون‌های تخت و گول‌پیکر را جایگزین تلویزیون‌های لامپی خود می‌کنند. سیستم‌های صوتی خود را به روز رسانی می‌کنند و به سرعت لوح‌های فشرده را به فایل‌های دیجیتالی تغییر می‌دهند. تمامی این‌ها، فرصت را به شرکت‌های الکترونیکی نظیر B&Q می‌دهد تا بتوانند محصولاتی با قابلیت‌های چندگانه در اختیار خریداران‌شان قرار بدهند.

علاوه بر این‌ها، رشد B&O نشان دهنده‌ی این مهم است که در انتخاب دستگاه‌های صوتی و تصویری، زیبایی بصری به اندازه کیفیت صدا حائز اهمیت است. از آنجایی که مصرف‌کنندگان با خیل عظیمی از شکل‌ها و دستگاه‌ها تازه مواجه هستند و استفاده از آخرین تکنولوژی برای همگان آسان نیست، سادگی برایشان لذت‌بخش‌تر است. دستگاه پخش موسیقی شرکت اپل به همراه نرم‌افزار آن، نمونه‌ای از این دست می‌باشد که موفقیت خود را مدیون طراحی زیبایش است.

شرکت B&O و اپل در یک مورد با یکدیگر وجه اشتراک دارند. طراح ارشد این شرکت، «دیوید لویس»^۱ مانند همکار خود در اپل «جاناتان ایو»، اهل بریتانیا است. با این وجود، در حالی که آی پاد دارای طراحی مدرن و جدید است، سبک به

^۱Bose

^۲David Lewis

^۳Jonathan Ive

خصوص B&O ریشه در دهه‌های گذشته دارد. از اولین رادیویی که توسط «پیتر بنگ»^۱ و «اسوین الوفست»^۲ در سال ۱۹۲۰ تولید شد، طراحی تمام محصولات ریشه در مکتب مدرن باهاوس دارند. جلوه براق محصولات این شرکت باعث موفقیت و محبوبیت این شرکت در بریتانیا، به‌خصوص در دهه‌ی ۶۰ میلادی شد.

سورنسن می‌گوید: «طراحی، کیفیتی است ماندگار و رو به رشد. در دنیایی که روزبه‌روز شلوغ‌تر می‌شود و همه‌چیز شبیه به یکدیگرند، زیبایی معنای ژرفی دارد. این شرکت به صورت پیوسته سعی در هرچه ساده‌تر نمودن محصولات خود، چه در خانه، ماشین و یا حتی هتل‌ها دارد و طراحی خود را با توجه به نیاز مشتریانش، شخصی‌سازی می‌کند. اگر در اتاق هتلی که در آن اقامت دارید با چهار دستگاه ریموت مواجه شوید، در حالی که تنها می‌خواهید ۱۵ دقیقه از زمان خود را صرف دیدن شبکه‌ای از تلویزیون نمایید، مسلم است که بی‌خیال آن خواهید شد و برای سرگرم شدن به بار هتل می‌روید.

چنانچه در مواجهه با محصولی احساسی از حماقت و خنگی به شما منتقل نشود، قطعاً خوشحال خواهید بود تا پول بیشتری بابت آن بپردازید. به دلیل قیمت محصولات B&O، اکثر مشتری‌های این شرکت مسن و البته ثروتمندتر از سایر خریداران دستگاه‌های الکترونیکی هستند و به نقل از آقای سورنسن انتخاب آن‌ها بین داشتن آشپزخانه، ماشین و یا سینمای خانگی جدید است؛ آن‌ها معمولاً بالای ۲۵ سال سن دارند و معمولاً خواهان با کیفیت‌ترین و بهترین دارایی‌ها هستند. در حقیقت ترجیح این دسته از مشتری‌ها داشتن محصولات کمتر و با کیفیت‌تر است.

در حقیقت، گرانی و همچنین نیاز به طراحی متناسب با هر فرد و یا مکان، به نوعی یک چالش بازاریابی است. شرکت B&O قادر نیست محصولات خود را برای رقابت به فروشگاه‌های زنجیره‌ای ارسال کند تا شاید با قرار گرفتن در قفسه‌ها و پشت ویترین‌ها مشتریان تازه‌ای به خود جلب کند. از این رو، تلاش این شرکت بازگشایی فروشگاه‌های انحصاری و همکاری با واسطه‌هایی همچون معماران است که همواره در حال ساخت و تبدیل خانه‌ها هستند دارد.

با وجود رشد روزافزون، این شرکت با چالش‌هایی نیز مواجه است. اساسی‌ترین چالش برای این شرکت متقاعد نمودن مشتریان است. این شرکت همیشه سعی دارد به خریداران اثبات نماید که نه تنها محصولی با طرح زیبا بلکه مطابق با آخرین تکنولوژی در اختیار آن‌ها قرار می‌دهد.

مدیرعامل این شرکت اذعان داشته‌است که دلیل محبوبیت محصولات B&O برای خریداران در کشورهای سوئیس و آلمان، ماندگاری بالای محصولات این شرکت است. از طرفی مقاومت محصولات الکترونیکی ارزان قیمت نیز بالا رفته است و امروزه کارکردن یک سیستم صوتی به مدت ده سال آنچنان عجیب نیست. تا انتهای سال ۱۹۹۲ میلادی، به نظر می‌رسید که این شرکت از شرکت‌های آسیایی عقب افتاده است و این خود زمینه ورود آقای سورنسن به این شرکت را محیا نمود.

بعضی از مردم گمان می‌کنند شرکت B&O بیشتر بر طراحی محصولات خود تکیه دارد و آنچنان به کیفیت و قابلیت‌های بیشتر در محصولات توجهی نشان نمی‌دهد. از این رو مدیرعامل شرکت B&O معتقد است این شرکت برای نشان دادن

^۱Peter Bang

^۲Sven Olufsen

پویایی و کارآمد بودن خود، نیازمند سرعت بخشیدن به توسعه و بهبود کیفی محصولاتش است. از طرفی دیگر این شرکت، در نحوه ارائه محصولاتش شیوه و پیچیدگی‌های خاصی در پیش گرفته است. الویت این شرکت ارائه محصولات کامل و تکنولوژی قابل اعتماد است و اصرار بر پیشتاز بودن در این عرصه را ندارد.

این شرکت در معرض خطر از دست دادن ارتباط خود با نسل جدیدی است که احتمال دارد در آینده مشتریان محصولاتش باشند. از این رو، با حفظ استانداردهای خود، شروع به عرضه محصولاتی با قیمت‌های نسبتاً پایین‌تری نموده است. رادیو قابل حمل به مبلغ ۸۵۰ دلار، سیستم صوتی خانگی به مبلغ ۲۷۵۰ دلار و یک جفت بلندگو به مبلغ ۱۲۰۰ دلار در زمره این محصولات قرار می‌گیرند اشاره کرد. با وجود آن که قیمت این محصولات همچنان مورد پسند عموم مردم نیست و باعث جذب مشتریان بیشتری نمی‌شود، مقصود B&O گسترده کردن مطلوبیت خود، بدون ایجاد تغییر ناگهانی در اصول اولیه‌اش است. به قول آقای سورنسن این یک نوع دعوتنامه برای افراد جوان است. هسته اصلی مشتری‌های این شرکت همان خریداران مسن و ثروتمند هستند. با این حال این شرکت مشتاق است تا افراد جدیدی را به کمک ارائه محصولاتی با قیمت‌های قابل مقایسه و دست یافتنی‌تر به دنیای خود دعوت کند.

الگوی جذاب بیزینس B&O:

- در سال اخیر، درآمد B&O رشد چشم‌گیری داشته است. با این حال از نظر تکنولوژی در مقایسه با رقیبان‌اش نوآوری کم‌تری داشته‌است.
- رشد و توسعه این تجارت زمانی اتفاق افتاد که خریداران شروع به تبدیل و ارتقای وسیله‌های برقی و خانگی خود نمودند.
- تاکید B&O ارائه محصولاتی با دیزاین خاص، کیفیت ممتاز، قابلیت‌های محدود و استفاده آسان است.
- قیمت‌های بالای این شرکت حاکی از آن است که اکثر خریداران، افرادی ثروتمند و مسن‌تر از معمول خریداران از سایر شرکت‌ها هستند.

موضوعاتی برای گفتگو:

- ۱- موفقیت ماندگار شرکت B&O، علی‌رغم وجود رقیبان سرسخت را چگونه ارزیابی می‌کنید؟ برتری این شرکت چه چیزی است؟
- ۲- بازاری که این شرکت در آن سعی در رغبت دارد را چگونه تعریف کرده و آن را در چه طبقه‌ای دسته‌بندی می‌کنید؟
- ۳- در حال حاضر، این شرکت از چه استراتژی‌هایی در هدف‌گذاری خود استفاده می‌کند؟ به نظر شما این استراتژی ماندگار است یا خیر؟

برگرداننده شده از مجموعه مقالات «استراتژی‌های بازاریابی و موقعیت‌های رقابتی»، ترجمه شده در شرکت همورا.