

باسمه تعالی

موضوع

طراحی و تبیین اهداف بازاریابی در سطح کسب کار در شرکتهای مواد غذایی

نویسندگان

دکتر محمد بابایی^۱

نادر غریب نواز^۲

چکیده

موفقیت هر سازمان در گرو شناخت کامل محیط درونی و بیرونی بازار و تدوین اهداف و راهبردهای بازاریابی متناسب با محیط است. از این رو در این تحقیق محیط بیرونی که شامل جذابیت بازار و محیط درونی که شامل موقعیت رقابتی می شود، مورد بررسی قرار گرفته است. جذابیت بازار از بازارهای پر جاذبه تا کم جاذبه در تغییر است که در این تحقیق بازارهایی که جذابیت بالایی دارند مورد بررسی قرار گرفته اند و موقعیت رقابتی از قوی تا ضعیف می تواند در تغییر باشد که کلیه موقعیتهای رقابتی شرکتهای و راهبردهای بازاریابی مرتبط به هر موقعیت رقابتی در این بررسی مورد پژوهش قرار گرفته است. فهم اهداف بازاریابی در هر موقعیت رقابتی و در بازارهای جذاب جزء اهداف تحقیق بوده است. پرسشنامه ای حاوی سوالات باز و بسته بین ۱۵۱ شرکت فعال در سه صنعت لبنیات، مواد پروتئینی و نوشیدنی ها که از زیر بخشهای صنایع غذایی هستند، توزیع شده است. فرض اصلی تحقیق بر این امر استوار بوده است که کسب و کارها با قوی تر شدن موقعیت رقابتی تمایل دارند تا از اهداف رشد محصول و بازار در بخش بازاریابی استفاده کنند و با کاهش موقعیت رقابتی کسب و کارها از حفظ و حذف بازارها و محصولات استفاده خواهند کرد. نتایج تحقیق حاکی از این است که با قوی تر شدن موقعیت رقابتی شرکتهای ابتدا بر اهداف حفظ بازارها و محصولات تاکید می کنند و استفاده از رشد بازارها و محصولات را در الویت دوم قرار می دهند.

واژگان کلیدی: جذابیت بازار - موقعیت رقابتی - اهداف بازاریابی

مقدمه

^۱ - عضو هیات علمی دانشگاه الزهراء
^۲ - دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی دانشگاه شهید بهشتی

در ادبیات برنامه ریزی استراتژیک شکل گیری استراتژیها از فرایند منظمی پیروی می کند. این فرایند با تهیه چشم انداز، ماموریت سازمانی، ارزیابی و تجزیه و تحلیل عوامل محیط درونی و بیرونی، تهیه اهداف و تدوین استراتژیها، تهیه هدفهای سالانه و اجراء و کنترل می گردد. (فردآردیوید ۱۹۸۸). اگر سازمان را مجموعه ای بدانیم که از چند سطح و لایه تشکیل شده باشد بالاترین لایه آن، سطح شرکت است که استراتژیها و اهداف کلان شرکت در این سطح از سازمان تدوین می شوند. برخی از نویسندگان به طور صریح و یا ضمنی استراتژی را به بالاترین سطح مدیریت در سازمان ارتباط می دهند (Sutherland, ۱۹۸۰). در حالی که دسته دیگر، ما بین سطوح مختلف استراتژی در سازمان تفاوت قایل می شوند (Hofer&Schendel, ۱۹۷۸, Linder ۱۹۸۳). در ادبیات کسب و کار استراتژی در سه سطح شرکت^۳، کسب و کار^۴ و وظیفه^۵ بررسی می شود. این نگرش که استراتژی در سطوح مختلف سازمان وجود دارد به طور عام پذیرفته شده است از این رو در هر سطح، استراتژی بر مجموعه تصمیمات منحصر به فردی که مربوط به آن سطح است تمرکز می کند. در سطح شرکت استراتژی به این سوال جواب می دهد که جهت حرکت شرکت چیست؟ اما در سطح کسب و کار استراتژی دنبال پاسخ این سوال است که رویکرد رقابتی شرکت چگونه باید باشد؟ در سطح وظیفه استراتژی در جستجوی انجام وظایفی است که سازمان بتواند به اهداف استراتژیک سطح کسب و کار و شرکت برسد. در سطح وظیفه جهات حرکت از قبل تعیین شده است و فقط سازمان سعی می کند وظایف خود را در راستای جهات استراتژیک انجام دهد (Park&Mason, ۱۹۹۰).

همانگونه که از عنوان مقاله بر می آید طراحی و تبیین اهداف بازاریابی در این نوشته بررسی خواهد شد. تحقیقات گذشته نشان داده است که استراتژیها در سطح بازاریابی با نحوه رقابت و بدست آوردن مزیت رقابتی سروکار دارند. بنابراین بررسی اهداف بازاریابی بیشتر به سطح کسب و کار مربوط می شود تا سطح شرکت و وظیفه.

برای تدوین استراتژی در سطح کسب و کار فرایندی مشابه به فرایند شکل گیری استراتژی در سطح شرکت لازم و ضروری به نظر می رسد. اما به دلیل تمرکز، بر سطح کسب و کار، تجزیه و تحلیل محیطی با سطح شرکت قدری متفاوت خواهد بود. در سطح شرکت محیط کلان تجزیه و تحلیل می شود اما در سطح کسب و کار از دو عامل جذابیت صنعت برای تجزیه و تحلیل محیط بیرونی و از عامل موقعیت رقابتی برای تجزیه و تحلیل محیط داخلی

^۱ - Corporate Level
^۲ - Business Level
^۳ - Function Level

استفاده می شود. (Gordon, ۱۹۹۴). این دو محیط در تقابل با یکدیگر می توانند تعیین کننده استراتژیهای بازاریابی باشند.

بعد از تجزیه و تحلیل محیط درونی و بیرونی در مرحله بعد باید اهداف مورد نظر وضع شوند. در سطح کسب و کار اهداف بازاریابی با سطح شرکت قدری تفاوت خواهد داشت. بررسی های به عمل آمده نشان می دهد که در مدل های پرتفولیو برای موقعیتهای رقابتی قوی تا ضعیف اهداف کلی ذکر شده است به عنوان مثال در مدل جنرال الکتریک برای بازارهای جذاب و موقعیت قوی رقابتی هدف سرمایه گذاری، برای موقعیت متوسط رقابتی رشد انتخابی و در نهایت برای موقعیت ضعیف رقابتی انتخاب کسب و کارهای کارتر را پیشنهاد می کند. در حالی که ماتریس شرکت شل، تعقیب موقعیت رهبری، تلاش بیشتر و خروج از بازار را با توجه به موقعیتهای رقابتی قوی، متوسط و ضعیف پیشنهاد می کند. مدل گروه مشاوران بوستون برای موقعیتهای رقابتی متفاوت تعطیلی کسب و کارها یا رشد آنها را به عنوان خط مشی های کلی پیشنهاد می کند. اما این مدلها و سایر مدلها به ذکر اهداف کلی اشاره کرده اند. در حالی که در سطح کسب و کار برای تدوین استراتژی به اهداف جزئی تر احتیاج است. بنابراین کسب و کارها در بازارهای جذاب و در هر موقعیت رقابتی چه اهدافی را باید دنبال کنند؟ برای اهداف جزئی تر در بخش بازاریابی می توان به اهداف عمومی و فروش اشاره کرد (Errell, ۱۹۸۲). اهداف مرتبط به محصول و غیر محصول از اهداف دیگر بازاریابی است (Paley, ۲۰۰۰). برای اهداف بازاریابی می توان به اهداف کمی و غیر کمی اشاره کرد (Cohen, ۱۹۹۸). اهداف فروش و اهداف غیر فروش از سایر اهداف بازاریابی هستند. (Stapleton, ۱۹۸۹) اینکه کسب و کارها در هر موقعیت رقابتی به طور مشخص از چه اهداف بازاریابی باید استفاده کنند از سوالاتی است که پاسخ مشخصی با توجه به هر موقعیت رقابتی برای آن وجود ندارد. بنابراین سوالات اصلی و فرعی که در این بخش مطرح است در قالب **یک سوال اصلی** و **سه سوال فرعی** به شکل زیر پرسیده می شود.

کسب و کارها با موقعیت رقابتی متفاوت و فعال در بازارهای جذاب، از چه اهدافی در بخش بازاریابی استفاده می کنند؟

کسب و کارها با موقعیت رقابتی قوی و فعال در بازارهای جذاب، از چه اهدافی در بخش بازاریابی استفاده می کنند؟

کسب و کارها با موقعیت رقابتی متوسط و فعال در بازارهای جذاب، از چه اهدافی در بخش بازاریابی استفاده می کنند؟

کسب و کارها با موقعیت رقابتی ضعیف و فعال در بازارهای جذاب، از چه اهدافی در بخش بازاریابی استفاده می کنند؟

با توجه به تحقیقات انجام شده، اهداف بازاریابی را می توان در دو دسته کلی اهداف متمرکز بر بازار و اهداف متمرکز بر محصول قرار داد. چنانچه این دو دسته از اهداف با اهداف ماتریسهای پرتفولیو ترکیب شود برای هر موقعیت رقابتی اهدافی تشکیل می گردد که در جدول ۱ ارایه شده است.

جدول ۱) مدل نظری تحقیق

	اهداف بازاریابی		هدف بازاریابی	اهداف بازاریابی		
	حذف	رشد	رشد	حفظ	رشد	
انواع کلی بازار مجموعه	حذف بازار	رشد بازار	رشد بازار	حفظ بازار	رشد بازار	بازار
	حذف محصول	رشد محصول	رشد محصول	حفظ محصول	رشد محصول	محصول
	موقعیت ضعیف رقابتی		موقعیت متوسط رقابتی		موقعیت قوی رقابتی	
موقعیت رقابتی						

در بسیاری از مدل‌های پرتفولیو مشاهده می شود که با قوی تر شدن موقعیت رقابتی، کسب و کارها و به شرط داشتن بازار جذاب، حفظ سهم بازار و در عین حال رشد آن جزء ماموریت استراتژیک شرکت خواهد شد. (Kotler ۲۰۰۲, Gupta & Govindarajon, ۱۹۸۴) کسب و کارهایی که دارای قدرت رقابتی متوسط هستند و در بازارهای جذاب عمل می کنند بهتر است که ماموریت استراتژیک رشد به آنها واگذار شود و برای کسب و کارهایی که موقعیت رقابتی ضعیفی دارند و در بازار جذاب قرار گرفته اند ماموریت استراتژیک حذف یا رشد و توسعه به این دسته از کسب و کارها محول می شود.

بازل، گیل و سلطان (۱۹۷۵) بازل و وایرما (۱۹۸۱)، هنی (۱۹۷۴) پورتر (۱۹۸۰) آرمسترانگ و کلوگرو، رایس و تروت (۱۹۸۶) کاتلرو بلوم (۱۹۸۱) هنیتر و هابر (۱۹۹۵) بوید و الکر (۱۹۹۰)، کو (۱۹۹۰) برای

موقعیتهای قوی رقابتی، رشد و حفظ سهم بازار را پیشنهاد می کنند. با توجه به موارد ذکر شده فرضیه اول به شکل زیر نوشته می شود.

فرضیه اول

کسب و کارهایی که موقعیت رقابتی قوی دارند، هدف رشد و حفظ همزمان سهم بازار را به عنوان هدف بازاریابی انتخاب می کنند.

کسب و کارهایی که موقعیت متوسط رقابتی دارند به دلیل فعالیت در بازارهای جذاب نمی توانند به هدف کاهش و حذف هدایت شوند زیرا بازار دارای رشد و پتانسیل سود است بنابراین هدف حذف و کاهش فعالیتها در مورد این کسب و کارها صدق نمی کند. (Burke, ۱۹۸۴). پیگیری هدف حفظ و نگهداری برای کسب و کارهایی که موقعیت متوسط رقابتی دارند با توجه به تحقیقات قبلی و مرور نظریه ها هدف اثربخشی نیست زیرا کسب و کاری که از نظر موقعیت رقابتی در سطح متوسط قرار می گیرد جزء چالشگران بازار محسوب شده و چالشگر بازار باید برای افزایش و رشد سهم بازار تلاش کند نه اینکه به حفظ سهم بازار جاری پردازد. (Dean&Mier ۱۹۹۶). بنابراین کسب و کاری که در موقعیت متوسط رقابتی قرار می گیرد، باید در جهت افزایش سهم بازار تلاش نماید.

فرضیه دوم

کسب و کارهایی که موقعیت رقابتی متوسطی دارند از هدف رشد و توسعه در بخش بازاریابی استفاده می کنند. با توجه به ادبیات تحقیق و مرور، بر نظریه های محققان به نظر می رسد که با ضعیف تر شدن موقعیت رقابتی کسب و کارهایی که در بازارهای جذاب عمل می کنند، دو هدف بازاریابی را دنبال می کنند.

کسب و کاری که موقعیت رقابتی ضعیفی دارد و در بازاری جذاب عمل می کند. هیچ توجیهی ندارد که بخواهد اینگونه کسب و کارها را حفظ کرده و از استراتژی تدافعی برای آنها استفاده کند. طبق بررسیهای به عمل آمده، برای کسب و کارهایی که موقعیت رقابتی ضعیفی دارند دو راه وجود دارد یا باید این کسب و کارها، موقعیت رقابتی خودشان را تحکیم بخشند و سهم بازارشان را توسعه دهند و یا باید از بازار خارج شوند. همانگونه که در مدل تحقیق مشخص است دو هدف رشد یا کاهش برای اینگونه کسب و کارها پیشنهاد می گردد. (Subhash, ۱۹۹۳)

(Porter ۱۹۸۹ , Bakkan ۱۹۸۷ , Hinter& Huber ۱۹۹۵) .

فرضیه سوم

کسب و کارهایی که موقعیت رقابتی ضعیفی دارند در انتخاب اهداف رشد یا کاهش تفاوت معناداری ندارند.

روش تحقیق

نمونه و جمع آوری داده ها

هر صنعت در درون خود زیر مجموعه هایی دارد که از نظر جذابیت بازار با یکدیگر تفاوت دارند. صنعت انتخاب شده در این پژوهش از این قاعده مستثنی نیست. بنابراین در ابتدای امر باید زیر بخشهای صنعت مواد غذایی از نظر جذابیت بالا و پایین مشخص می شدند. برای مشخص کردن جذابیت صنایع، از نظرات خبرگان صنعت استفاده شده است. در این روش پرسشنامه ای که حاوی شاخصهای جذابیت بازار بوده است بین خبرگان هر زیر بخش صنعت، پخش شده است و بعد از جمع آوری داده ها، به کلیه شاخصها امتیاز داده شده و در نهایت سه صنعت با نامهای صنعت لبنیات، مواد پروتئینی و نوشیدنی ها به عنوان صنایع جذاب تر بین صنایع غذایی انتخاب شده است. برای اینکه بتوان از بین سه صنعت، نمونه ای انتخاب کرد، ابتدا نمونه ای به اندازه ۱۵۱ شرکت به روش تصادفی ساده انتخاب شده است. عدد ۱۵۱ با توجه به فرمول زیر به دست آمده است.

$$n = \frac{z_{\alpha/2}^2 \cdot P(1-P)}{d^2} = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.08)^2} \cong 151$$

چون سه صنعت انتخاب شده در درون صنایع مواد غذایی از نظر تعداد با یکدیگر تفاوت بارزی داشتند، بنابراین عدد ۱۵۱ شرکت باید بین سه صنعت با تخصیص متناسب توزیع می شد. از این رو به ناچار باید از طریق نمونه گیری طبقه بندی شده با تخصیص متناسب، نمونه بدست آمده به سه طبقه، تخصیص داده می شد. بعد از تخصیص نمونه باید ۶۶ شرکت در صنعت لبنیات، ۵۰ شرکت در صنعت نوشیدنی ها و ۳۵ شرکت در صنعت مواد پروتئینی

بررسی می شد که بعد از تهیه پرسشنامه تعداد ۲۰۰ عدد پرسشنامه بین این شرکتها پخش شد. به دلیل عدم همکاری تعدادی از شرکتها، فقط ۱۲۳ پرسشنامه جمع آوری شد که نرخ مشارکت پاسخ دهندگان ۸۲٪ بود.

جدول ۲. اندازه نمونه شرکتهای مورد بررسی در صنعت مواد غذایی

ردیف	صنعت	تعداد شرکتها	درصد	اندازه نمونه
۱	لبنیات	۱۲۵	٪۴۴	۶۶
۲	نوشیدنی ها	۹۵	٪۳۳	۵۰
۳	مواد پروتئینی	۶۸	٪۲۳	۳۵
۴	جمع	۲۸۸	٪۱۰۰	۱۵۱

در مرحله بعد با استفاده از دایرکتوری سه زبانه پان که حاوی اطلاعات کلیه شرکتهای صنعت مواد غذایی است، لیست کلیه شرکتهای صنایع غذایی به همراه اطلاعات دقیق شرکتها از آن استخراج شد و پرسشنامه تهیه شده بین شرکتها به روش کاملا تصادفی پخش گردید.

روایی و اعتبار ابزار اندازه گیری

پرسشنامه ای حاوی پنج بخش تهیه گردید. پس از پخش پرسشنامه بین ۱۲ مدیر بازاریابی و جمع آوری آنها و اعمال نظرات اساتید راهنما و مشاور و خبرگان صنعت مواد غذایی، پرسشنامه مذکور نهایی گردیده و بین ۲۰۰ شرکت استخراج شده از دایرکتوری صنایع غذایی پخش گردید.

میزان روایی ابزار اندازه گیری از روش آلفای کرونباخ محاسبه شده است که مقدار اعتبار آزمون ۰.۸۷۱۹ است که اعتبار خوبی جهت جمع آوری اطلاعات می باشد.

مقیاسهای اندازه گیری

اندازه گیری عملکرد

از آنجا که اهداف بازاریابی زمانی مفید به نظر می رسند که اثر بکارگیری آنها در عملکرد سازمانی مشهود باشد (Gordon, ۱۹۹۴) بنابراین در این پژوهش به ارتباط اهداف بازاریابی کسب و کارها و عملکرد سازمان

پرداخته شد و اهدافی که با عملکرد بالای سازمانی ارتباط نداشته باشند از تجزیه و تحلیل و بررسی حذف خواهند شد. (Venkatraman, ۱۹۸۶)

به طور کلی این مساله پذیرفته شده است که اندازه گیری عملکرد سازمان به دو طریق می تواند انجام شود. اول اینکه عملکرد را می توان به شکل ذهنی از طریق افراد مطلع در سازمان بدست آورد و دوم اینکه می توان داده های مربوط به عملکرد را از طریق داده های ثانویه، آرشیو اطلاعات یا از مستندات سازمانی بدست آورد. این روش کاملاً قابل اعتماد و عینی است. (Sullivan & Abela, ۲۰۰۷)

در این مطالعه پرسش ها و مقیاسهای مربوط به سنجش عملکرد اول به شکل کمی پرسیده شده و برای اینکه پاسخگو تحت فشار برای پاسخگویی قرار نگیرد انتخاب دیگری برای پاسخگویان فراهم شده که به شکل کیفی و با توجه به مقیاس ۵ آیتی لیکرت به این سوال پاسخ گویند. بسیاری از شرکتها از پاسخگویی به این سوال به شکل کمی خودداری کردند چون این طور احساس می کردند که اطلاعات محرمانه شرکت مورد پرسش قرار گرفته است.

متغیر های تحقیق

متغیر مستقل

موقعیت رقابتی (قوی - متوسط - ضعیف) و جذابیت بازار جزء متغیرهای مستقل این پژوهش محسوب می شوند.

متغیر وابسته

متغیرهای این پژوهش شامل موقعیت رقابتی قوی، متوسط و ضعیف، هدف رشد، حفظ و کاهش است. البته در درون هر یک از اهداف رشد متغیرهای دیگری مثل رشد بازار و رشد محصول مستتر هستند برای سنجش اهداف بازاریابی (رشد، حفظ و کاهش) در زمینه محصول از مقیاسهای منون^۶ (۱۹۹۹) و برای سنجش اهداف بازاریابی در زمینه بازار از مقیاسهای ساب هاش^۷ (۱۹۹۳) استفاده شده است برای سنجش انواع موقعیت رقابتی از مقیاسهای برک^۸ (۱۹۸۴) استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل داده ها

مشخصات دموگرافیک و آمارهای توصیفی

^۶ - Menon

^۷ - Subhash

^۸ - Burke

ویژگیهای دموگرافیک جامعه آماری بررسی شده از نظر توزیع جنسیت، ۹۷٪ مرد و ۳٪ زن بوده است. از نظر توزیع سنی ۲۳،۶ درصد پاسخ دهندگان بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۴۲،۳ درصد از پاسخ دهندگان بین ۳۰ تا ۴۰ سال سن، ۲۲،۸ درصد از پاسخ دهندگان بین ۴۰ تا ۵۰ سال سن و ۱۱،۴ درصد از پاسخ دهندگان بیش از ۵۰ سال سن داشته اند. از جهت تجربه کار ۲۸،۵٪ بین ۱ تا ۵ سال سابقه کار، ۲۹،۳٪ از پاسخ دهندگان بین ۵ تا ۱۰ سال سابقه کار، ۸،۱٪ از پاسخگویان بین ۱۰ تا ۱۵ سال سابقه کاری و ۷،۳ درصد از آنها بین ۱۵ تا ۲۰ سال سابقه کار و ۲۶،۸٪ از پاسخگویان به پرسشنامه بیش از ۲۰ سال سابقه کاری داشته اند. به لحاظ توزیع تحصیلی ۱۶،۹ درصد از پاسخ دهندگان دارای تحصیلات دیپلم ۵۲،۴ درصد آنها تحصیلات کارشناسی، ۲۹،۳ درصد از پاسخگویان کارشناسی ارشد و ۱،۴ درصد از پاسخگویان دارای تحصیلات دکتری بوده اند. حداقل پرسنل شرکتهای پاسخ دهنده ۱۰ نفر و حداکثر آنها ۱۵۰۰ نفر بوده است و متوسط پرسنل شرکتهای برابر با ۲۸۵ نفر بوده است. سابقه فعالیت شرکتهای حداقل ۳ سال و حداکثر ۵۳ سال بوده است. به طور متوسط شرکتهای مشارکت کننده در این طرح دارای ۱۷،۵۳ سال سابقه فعالیت بوده اند.

آزمون فرضیات و پاسخ به سئوالات پژوهش

فرضیه اول

یکی از سئوالات اصلی پژوهش درباره اهداف بازاریابی بوده است. سوال پژوهش این طور مطرح شده است که کسب و کارهایی که موقعیت رقابتی قدرتمندی دارند و در بازارهای جذاب عمل می کنند در بخش بازاریابی از چه اهدافی استفاده می کنند؟ در پرسشنامه گردآوری شده اهداف بازاریابی با یک سوال سه گزینه ای پرسیده شده است که پاسخهای آن به شرح زیر در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳) اهداف بازاریابی

	رشد	حفظ	رشد و حفظ	
تعداد شرکتهای	۲۳	۱	۹۹	۱۲۳
	.۱۸۵	.۰۵	.۸۱	۱

با توجه به نتایج گردآوری شده که در جدول ۳ ارائه شده است، مشاهده می شود که ۲۳ شرکت از هدف رشد، ۱ شرکت از هدف حفظ و ۹۹ شرکت از هدف رشد و حفظ به طور همزمان استفاده کرده اند. برای آزمون فرضیه اهداف بازاریابی، فرضیه های پژوهش به شکل زیر نوشته می شوند.

H _۰	کسب و کارهایی که موقعیت قوی رقابتی دارند به طور همزمان از اهداف بازاریابی رشد و حفظ استفاده می کنند.
H _۱	کسب و کارهایی که موقعیت قوی رقابتی دارند، به طور همزمان از اهداف بازاریابی رشد و حفظ استفاده نمی کنند.

ارایه شده است. آماره آزمون در منطقه ۴، که نتایج آن در جدول SPSS بعد از انجام محاسبات توسط نرم افزار که ادعای پژوهشگر محسوب می شود مورد H فرض ۹۵٪ قرار می گیرد به عبارت دیگر در سطح اطمینان H_۰ تایید قرار می گیرد. بنابراین می توان ادعا کرد که شرکتها در تعقیب سه هدف رشد، حفظ و تعقیب همزمان رشد و از شرکتها از تعقیب همزمان اهداف رشد و حفظ استفاده ۸۱٪ حفظ تفاوت معناداری با همدیگر دارند. از آنجا که می کنند، بنابراین فرضیه پژوهشی در سطح اطمینان آماره آزمون مورد تایید قرار می گیرد.

جدول ۴) آزمون کای مربع

Residual	Expected N	Observed N	
-۱۸,۰	۴۱,۰	۲۳	۱
-۴۰,۰	۴۱,۰	۱	۲
۵۸,۰	۴۱,۰	۹۹	۳
		۱۲۳	Total

اهداف بازاریابی	
Chi-Square(a)	۱۲۸,۹۷۶
df	۲
Asymp. Sig.	.۰۰۰

a. ۰ cells (.۰٪) have expected frequencies less than ۵.
The minimum expected cell frequency is ۴۱,۰.

فرضیه دوم

برای کسب و کارهایی که موقعیت متوسط رقابتی دارند فرضیه هدف بازاریابی بر رشد و توسعه متمرکز است. فرضیه های صفر و مقابل هدف بازاریابی به شکل زیر نوشته می شود.

H.	کسب و کارهایی که موقعیت متوسط رقابتی دارند، از هدف بازاریابی رشد و توسعه استفاده می کنند. (ادعا)
H ₁	کسب و کارهایی که موقعیت متوسط رقابتی دارند از هدف بازاریابی رشد و توسعه استفاده نمی کنند. (نقض ادعا)

بعد از جمع آوری داده ها و انجام محاسبات مشاهده می شود که فرض H. در سطح اطمینان آماره آزمون پذیرفته می شود. فرض H. ادعای محقق است از این رو ادعای محقق مبنی بر استفاده کسب و کارها از هدف رشد و توسعه در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار است. در جدول ۵ نتایج محاسبات و آزمون فرضیه گردآوری شده است.

جدول ۵) آزمون دو جمله ای

	Asymp. Sig. (۲-tailed)	Test Prop.	Observed Prop.	N	Category		
	.۰۰۰	.۵۰	.۹۳	۱۱۴	<= ۰	گروه اول	اهداف بازاریابی
			.۰۷	۹	> ۰	گروه دوم	
			۱,۰۰	۱۲۳		جمع	

a Based on Z Approximation.

فرضیه سوم

بکارگیری یکی از اهداف بازاریابی رشد یا حذف برای کسب و کارهای دارای موقعیت ضعیف رقابتی در نظر گرفته شده است. به عبارت دیگر فرضیه پژوهشی این طور تدوین شده است که کسب و کارها در انتخاب اهداف بازاریابی رشد یا حذف تفاوت معناداری ندارند. فرضیه های پژوهشی در قالب فرضیه های صفر و پژوهشی به شرح زیر نوشته شده اند.

H.	کسب و کارهایی که موقعیت ضعیف رقابتی دارند، در انتخاب یکی از اهداف بازاریابی رشد یا حذف تفاوت معناداری ندارند. (ادعا)
H _۱	کسب و کارهایی که موقعیت ضعیف رقابتی دارند در انتخاب یکی از اهداف بازاریابی رشد یا حذف تفاوت معنادار دارند. (نقض ادعا)

فرضیه مربوط به اهداف بازاریابی برای موقعیتهای ضعیف رقابتی توسط یک سوال سه گزینه ای مورد پرسش قرار گرفته است. این فرضیه ابتدا توسط روش آماری کای مربع مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و بعد از اینکه معنادار بودن سه هدف رشد، حذف و سایر اهداف مورد تایید واقع شده است در مرحله بعد با استفاده از آزمون دو جمله ای بین اهداف رشد و حذف آزمون دیگری انجام شده است که نتایج آن در جدول ۶ مشخص است.

جدول ۶) آزمون کای مربع

	Observed N	Expected N	Residual
رشد	۵۹	۳۸,۷	۲۰,۳
حذف	۴۵	۳۸,۷	۶,۳
سایر	۱۲	۳۸,۷	-۲۶,۷
Total	۱۱۶		

	wob
Chi-Square(a)	۳۰,۱۲۱
df	۲
Asymp. Sig.	.۰۰۰

• cells (.%) have expected frequencies less than ۵.

جدول ۷) آزمون دو جمله ای

	Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Asymp. Sig. (۲-tailed)
	رشد	۵۹	.۵۷	.۵۰	.۲۰۲(a)

بازاریابی	حذف	-۱,۰۰	۴۵	۴۳		
	Total		۱۰۴	۱,۰۰		

a Based on Z Approximation.

همانگونه که در جدول پ ۷ مشاهده می شود در سطح اطمینان ۹۵٪ فرضیه وجود تفاوت معنادار بین دو هدف رشد و حذف رد می شود. به عبارت دیگر در سطح اطمینان آماره آزمون تفاوت معنی داری بین دو هدف رشد و حذف مشاهده نمی شود.

رتبه بندی اهداف بازاریابی

موقعیت قوی رقابتی

برای موقعیت قوی رقابتی چهار هدف به شرح رشد بازار ، رشد محصول، حفظ و نگهداری بازار و حفظ و نگهداری محصول تعیین شده است. یکی از اهدافی که در این تحقیق دنبال می شود یافتن میزان اهمیت اهداف بازاریابی است به همین دلیل در این بخش از طریق آزمون فریدمن به رتبه بندی این اهداف پرداخته می شود. بنابراین فرضیه های پژوهشی مربوط به اهداف بازاریابی به شرح زیر در این بخش آورده شده است.

H _۰	کلیه اهداف بازاریابی در موقعیت رقابتی قوی با یکدیگر یکسان هستند. (رد ادعا)
H _۱	حداقل دو هدف بازاریابی در موقعیت رقابتی قوی با همدیگر تفاوت معنادار دارند. (ادعا)

بعد از انجام محاسبات و گرد آوری داده ها همانگونه که در جدول ۸ مشخص است فرض H_۱ در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید می شود. به عبارت دیگر می توان ادعا کرد که هدف بازاریابی موجود در موقعیت قوی رقابتی با یکدیگر حداقل در دو مورد تفاوت معنادار دارند.

جدول ۸) آزمون فریدمن

N	۹۹	
Chi-Square	۵۰,۳۱۱	
df	۳	

Asymp. Sig.	.000	
-------------	------	--

در جدول ۹ اهداف بازاریابی موقعیت رقابتی قوی به ترتیب الویت نوشته شده اند.

جدول ۹) رتبه بندی استراتژی های بازاریابی

رتبه بندی	استراتژی	ردیف
۳,۰۸	رشد محصول	۱
۲,۷۷	حفظ بازار	۲
۲,۲۸	حفظ محصول	۳
۱,۸۸	رشد بازار	۴

موقعیت متوسط رقابتی

برای موقعیت متوسط رقابتی دو هدف رشد و توسعه بازار و حفظ و نگهداری بازار در نظر گرفته شده و مورد بررسی قرار گرفته است. فرضیه های پژوهشی مربوط به این دو هدف در این قسمت آورده شده است.

H _۰	کلیه اهداف بازاریابی در موقعیت متوسط با یکدیگر یکسان هستند. (رد ادعا)
H _۱	حداقل دو هدف بازاریابی در موقعیت متوسط با یکدیگر تفاوت معنادار دارند. (ادعا)

همانگونه که در جدول ۱۰ قابل مشاهده است در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H_۰ تایید و فرض H_۱ رد می شود. بنابراین می توان ادعا کرد که بین دو هدف بازاریابی رشد بازار و رشد محصول تفاوت معنادار یافت نمی شود.

جدول ۱۰) آزمون فریدمن

N	۱۱۹	
---	-----	--

Chi-Square	۲,۷۴۶	
df	۱	
Asymp. Sig.	.۰۹۸	

a Friedman Test

موقعیت ضعیف رقابتی

برای موقعیت ضعیف رقابتی چهار هدف رشد بازار، رشد محصول، کاهش بازار و کاهش محصول در نظر گرفته شده است. فرضیه های پژوهشی این اهداف به شرح زیر در این بخش آورده شده است.

H _۰	کلیه اهداف بازاریابی در موقعیت ضعیف رقابتی با یکدیگر یکسان هستند. (رد ادعا)
H _۱	حداقل دو هدف بازاریابی در موقعیت ضعیف رقابتی با یکدیگر تفاوت معنادار دارند. (ادعا)

بعد از انجام محاسبات فرض H_۱ مبنی بر معنادار بودن تفاوت بین دو هدف بازاریابی تایید می شود. به عبارت دیگر ادعای پژوهشگر در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید شده و فرضیه وجود تفاوت بین حداقل دو هدف بازاریابی به تایید می رسد. نتایج این محاسبات در جدول ۱۱ ارائه شده است.

جدول ۱۱) آزمون فریدمن

N	۳۲	
Chi-Square	۸۶,۴۵۵	
df	۳	
Asymp. Sig.	.۰۰۰	

a Friedman Test

رتبه بندی اهداف بازاریابی برای موقعیت ضعیف رقابتی با استفاده از آزمون فریدمن در جدول ۱۲ نیز ارائه شده است.

جدول ۱۲) رتبه بندی اهداف بازاریابی

رتبه بندی	استراتژی	ردیف	
۴,۰۰	رشد بازار	۱	

۲,۹۸	رشد محصول	۲	
۱,۶۴	حذف بازار	۳	
۱,۳۸	حذف محصول	۴	

بحث و نتیجه گیری

الویت بندی اهداف بازاریابی

هنگامی که موقعیت رقابتی قوی است ترتیب و الویت اهداف بازاریابی با رشد محصول، حفظ بازار، حفظ محصول و رشد بازار بود.

پیش تر ذکر شد که به دلایل طبیعت مواد غذایی و وابستگی بالا به ذائقه مصرف کننده گسترش کسب و کارها و توسعه بازار آن به کل کشور برای هر شرکت به سادگی امکان پذیر نیست و با توجه به آنچه که در بحث استفاده از مقیاسهای اندازه گفته شد می توان با استفاده از تنوع محصولات در بازارهای جاری منفعت شرکت را بالا برد. با توجه به دلایل فوق مشاهده می شود که رشد محصولات الویت اول را به خود اختصاص می دهد. حفظ بازارها در الویت دوم قرار می گیرد و این به معنی نگهداری بازارهای جاری است که تایید کننده هدف رشد محصولات است به عبارت دیگر در بازارهای جاری می توان با رشد و توسعه محصولات از هم افزایی بیشتری استفاده کرد. به بیان دیگر با رشد محصولات و استفاده از نام، شهرت، تجهیزات و سرمایه شرکت به سودآوری بالاتری دست یافت. سومین الویت هدف بازاریابی حفظ محصولات است و در الویت آخر رشد بازار قرار می گیرد.

هنگامی که در موقعیت رقابتی متوسط قرار می گیریم در این موقعیت مانند موقعیت قوی رقابتی ابتدا رشد محصولات الویت اول را به خود اختصاص می دهد و در درجه دوم رشد بازارها قرار می گیرد. اینها نشان دهنده حساسیت صنعت مواد غذایی به توزیع جغرافیایی و حساسیت به محصول است. با توجه به این رتبه بندی می توان به این نتیجه گیری رسید که به دلیل متنوع بودن سلائق و ذائقه ها در مواد غذایی الویت اول با رشد محصولات است و رشد بازار در الویت دوم قرار می گیرد. البته رتبه بندی فوق که توسط آزمون فریدمن انجام شده در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار نبوده است ولی درصد گروههایی که از هدف رشد محصولات استفاده کرده بودند در مقایسه با شرکتهایی که از استراتژی رشد بازارها استفاده کرده اند، بیشتر است.

هنگام موقعیت ضعیف رقابتی، رشد بازارها و محصولات به ترتیب در الویت های اول و دوم، حذف بازارها و محصولات به ترتیب در الویت سوم و چهارم قرار می گیرند و شرکتها در حالتی که موقعیت رقابتی ضعیف است، رشد بازارها را نسبت به رشد محصولات در الویت قرار می دهند به عبارت دیگر رشد بازارها هنگامی که موقعیت رقابتی ضعیف است نسبت به رشد محصولات در الویت قرار دارد. شرکتها برای کسب و کارهایی که موقعیت رقابتی ضعیفی دارند ترجیح می دهند که محصولات موجود را به بخشها و مشتریان خاص به فروش برسانند. به عبارت دیگر هنگام ضعیف بودن موقعیت رقابتی استراتژی گوشه نشینی و تمرکز^۹ نسبت به استراتژی های خوشه چینی و حذف اهمیت بیشتری می یابد.

پیشنهادات تحقیق

هر تحقیق با یک مساله آغاز شده و با پاسخگویی به سئوالات تحقیق و بحث و نتیجه گیری خاتمه می یابد. تحقیق علمی مقوله ای است که باروشن ساختن نقاط کور و تاریک و آفرینش نظریه ها به پیشبرد علم کمک می نماید و پیشرفت علمی از طریق انجام تحقیقات متفاوت و خلق علوم جدید روز به روز بهینه تر می شود. اما پایان یک تحقیق علمی حتماً باید به نقاط تاریک و مبهم دیگری هم منجر شود که هنوز روشن نشده است از آنجا که تحقیق علمی کاری بس دشوار و طاقت فرسا است و با انجام یک تحقیق نمی توان همزمان به مسایل زیادی پاسخ داد بنابراین باید با پاسخگویی به مساله تحقیق چنانچه مساله بی پاسخی وجود داشته باشد و نیازمند تحقیقات عمیق تری باشد محقق باید در انتهای تحقیق خود به آن اشاره کند و باعث شود که تحقیقات آینده بر این نقاط کور استوار شود و روشنی بخش مسایل دیگری شود که دغدغه همگان است.

خیلی وقتها بسیاری از مسایل در پس مسایل دیگر قرار دارند بدین معنی که تا مساله اول حل نشود و به پاسخ مساله اول نرسیده باشیم نمی توان به مسایل و سئوالات دیگر رسید به بیان بهتر هنگام حل شدن مسایلی، مسایل دیگری آشکار می شود که از اول نمی شود به آنها پی برد. این تحقیق نیز اگر توانسته باشد به بدنه علمی استراتژی ها کمکی کرده باشد در پس خود مسایل دیگری را آشکار می نماید که طرح آن در این قسمت شاید بتواند راهگشا و روشن کننده مسایل دیگری باشد که در این قسمت به آن می پردازیم.

۱. این تحقیق بر بازارهای جذاب متمرکز بوده و در طول تحقیق سعی شده است که این متغیر ثابت نگه داشته شود. می توان این تحقیق را در بازارها و صنایع دیگری انجام داد که جذابیت پایین یا متوسطی دارند. آنگاه قطعاً اهداف

^۹ - focus

بازاریابی با تغییر جذابیت بازار تفاوت خواهد کرد. چون جذابیت بازار به عنوان یک محیط بیرونی در نظر گرفته شده است بنابراین با افزایش جذابیت بازار محیط پرفرصت شده و با کاهش آن از فرصت های محیطی کاسته می شود و بر تهدیدات اضافه خواهد شد. پس باید در اهداف بازاریابی بازنگری شود.

۲. این تحقیق فقط بر صنایع غذایی متمرکز بوده و به دلیل طبیعت صنعت مواد غذایی نوع بکارگیری اهداف و نقاط تمرکز استراتژیک در مقایسه با سایر صنایع تفاوت خواهد داشت. پس اگر این تحقیق در صنایع دیگری که جذابیت بالایی دارند انجام شود قطعاً به نقاط تمرکز دیگری پی خواهیم برد که این تحقیقات می تواند به کاربردی تر کردن هر چه بیشتر بحث کمک نماید.

۳. یکی از تحقیقات دیگری که می تواند در این زمینه انجام شود بررسی ارتباط استراتژی های بازاریابی با جذابیت بازار و موقعیت رقابتی است با انجام این تحقیق می توان بدین نکته دست یافت که استراتژیهای بازاریابی با جذابیت بازار و موقعیت رقابتی چگونه ارتباط می یابند و آیا در این ارتباط می توان به نکاتی جدید پی برد؟

۴. می توان پس از انجام تحقیق در زمینه اهداف بازاریابی در انواع بازارها (جذابیت بالا تا پایین) تحقیق دیگری درباره ارتباط استراتژی های بازاریابی در سطح کسب و کار با استراتژی کلان شرکت و ارتباط اهداف بازاریابی در سطح کسب و کار با سطح وظیفه پرداخت تا در صورت کشف وجود هرگونه ارتباط آنگاه در تدوین هر یک از اهداف چه در سطوح بالا و چه در سطوح پایین هماهنگی بیشتری را بین استراتژی های کلان کسب و کار و وظیفه شرکت برقرار کرد. اگر این مهم انجام شود آنگاه کلیه بدنه و اجزای شرکت به یک جهت واحد حرکت خواهد کرد.

References

- Aaker, A. David (۲۰۰۱), *Strategic Market Management*, John Wiley&Sons,Inc,
- Bettis A. William K. Hall(۱۹۸۱), *Strategic Portfolio Management in the Multi business Firm*, *California Management Review*, Fall(۱۹۸۱)VOL. XXIV / NO. ۱
- Birger Wernerfelt and Cynthia A. Montgomery (۱۹۸۶), 'What Is an Attractive Industry?' *Management Science*, Vol. ۳۲, No. ۱۰, (Oct., ۱۹۸۶), pp. ۱۲۲۳-۱۲۳۰
- Bloom, P. & P. Kotler (۱۹۷۵). 'Strategies for High Market Share Companies' *Harvard Business Review*, vol. ۵۳, No ۶, November-December, pp ۶۳-۷۲

- Burke C.(1984). 'Strategic Choice and Marketing Managers: An Examination of Business-Level Marketing' *Journal of Marketing Research*, Vol. 21, No. 4, (Nov., 1984), pp. 340-359
- Buzzell R.D. Gale B.T. and Sultan R.G.M.(1970). 'Market Share ,A key to profitability' *Harvard Business Review*, vol.53,No 1,January-February ,pp63-72
- Brush, C. G., & Vanderwerf, P. A. (1992). 'A comparison of methods and sources of obtaining estimates of new venture performance'. *Journal of Business Venturing*, 7(2), 107-120.
- Bruggen, H. B.Wierenga (2000) 'Broadening the perspective on marketing decision models' *Research in Marketing*, 17(2000)109-128
- Chakravarthy, B. S. (1986). Measuring strategic performance. *Strategic Management Journal*, 7(2), 137-148.
- Chandler, G. N., & Hanks, S. H. (1993). 'Measuring the performance of emerging businesses: Avalidation study'. *Journal of Business Venturing*, 8(2), 391-408.
- Churchill, A. (1979). 'A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs' *Journal of Marketing Research* Vol. XVI (February 1979). 64-73
- Cook J. (1983). 'Marketing Strategy and Differential Advantage' *Journal of Marketing*, Vol. 47 (spring 1983), 68-70
- Day, G. (1977). 'Diagnosing the Product Portfolio' *Journal of Marketing*, 41 April, 29-38
- Dougal, P. & B. Robinson, (1990). 'New Venture Strategies: An Emprical Identification of Eight Archetypes of Competitive Strategies for Entry" *Strategic Management Journal*, 11 (October), 447-67
- Ghemawat P.(2002). 'Competition and Business Strategy in Historical Perspective' *The Business History Review*, Vol. 76, No. 1, (Spring, 2002), pp. 37-44
- Fornell, C. and B. Wernerfelt (1984). 'Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis' *Journal of Marketing Research* Vol. XXIV (November 1984), 337-46
- Foster, D. (1970). 'Product-Market Strategy' *Long Range Planning*, vol.3, March, pp 70-77
- Frazier and Roy D. Howell,(1983) Business Definition and Performance, *Journal of Marketing*, Vol 47, No. 2, pp. 59-67
- Greenly, E. (1989). 'An Understanding of Marketing Strategy' *European Journal of Marketing*, 23(8), pp 40-58

- Hamermesh R.(1986), 'Making planning strategic' *Harvard Business Review* July-August.
- Hofer and Schendel (1978), *Strategy Formulation Analytical Concept*: West Publishing Company.p240
- Homburg, C. P. Workman Jr., & Harley Krohmer (1999) 'Marketing's Influence Within the firm' *Journal of Marketing* , Vol. 63 (April 1999), 1-17
- Kotler P.(2006). *Marketing Management*, Pearson Education, Eleventh Edition, p309
- Lider, Julian (1983), *Military Theory*, New York: St. Martins's Pres
- Lilien G. P, Kotler, K. Sridhar (1992) *Marketing Models*, Prentice Hall p 202,(Reprinted in New Delhi)
- Mavondo, T.(1999). 'Environment and strategy as antecedents for marketing effectiveness and organizational performance' *Journal of Strategic Marketing* 7 237-20.
- Mckee, O. p Vardarjan (1989). 'Strategic Adaptability and firm Performance: A Market-Contingent perspective' *Journal of Marketing* Vol. 53(July 1989), 21-30
- McDaniel, W.& S. Kolari (1987). 'Marketing Strategy Implication of The Miles and Snow Strategic Typology' *Journal of Marketing* , vol 51 ,
October, pp 19 – 30.
- Menon, A. G. Bharadwaj, T. Adidam, & Steven W. Edison (1999). Antecedents and Consequences of Marketing Strategy Making: A Model and a Test, *Journal of Marketing* Vol. 63 (April 1999), 18-40.
- Menon, A.& Anil Menon (1997). 'Enviropreneurial Marketing Strategy: The Emergence of Corporate Environmentalism as Market Strategy' *Journal of Marketing* Vol. 61 (January 1997), 51-67
- Miles, Raymond E. and K. S. Cameron (1984), *Coffin Nails and Corporate Strategies*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall
- Neil, Stern and Rose Gregory(2006), The Effect of Strategic Complexity on Marketing Strategy and Organizational Performance, *Journal of Business Research* 59, pp 1-10
- Park, M. J. Mason,(1990). 'Toward An Integration Model of the Determinants of Business Level Strategic Planning Perspective' *Research in Marketing*, Vol. 10,pp. 107-202

- Saxby, L. & C. Abercrombie (1990). 'Selecting Marketing Strategy Through Environmental analysis' *The Journal of Marketing Management*, Spring ,summer , Volume 0 , Issue 1 , pp 16 – 20.
- Slater, F. and Eric M. Olson (2001) 'Marketing's Contribution to the Implementation of Business Strategy: An Empirical Analysis' *Strategic Management Journal*, Vol. 22, No. 11, (Nov., 2001), pp. 1000-1017
- Spohn, D. (2004) 'Evaluating Market Attractiveness - A New Venture Perspective' Ph.D. diss., Gallen University.
- Stern, N. & G. Rose (2006). 'The effect of strategic complexity on marketing strategy and organizational performance' *Journal of Business Research* 09 (2006) 1-10.
- Sullivan O. & V. Abela (2007). 'Marketing Performance Measurement Ability and Firm Performance' *Journal of Marketing* Vol. 71 (April 2007), 99-113
- Subhash, C. (1993). '*Marketing planning & Strategy*' 4th edition, south Western Publishing, pp. 390-510
- Sutherland, John W.(1989), *Towards a Strategic Management and Decision Technology: Modern Approaches to Organizational Planning and Positioning*, Boston: Kluwer Academic Publisher
- Tellis, Gerard j.(1986), Beyond the Many Forces of Price: An Integration of pricing Strategies, *Journal of Marketing*, 00 (october), 146-60.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). 'Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches'. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.
- Walters, P. and S. Samiee (2003). 'Executive Insights: Marketing Strategy in Emerging Markets, The Case of China' *Journal of International Marketing* Vol. 11, No. 1, 2003, pp. 97-106
- Wissema, J. H. Pol, H. M. Messer (1980), 'Strategic Management Archetypes, *Strategic Management Journal*, Vol. 1, No. 1, (Jan. - Mar., 1980), pp. 37-47
- Wilemon, S. (1996). 'A Typology of Marketing Strategy Behaviors' *The Journal of Marketing Management*, FalVWUJter1996

-Wind, Y.& S. Robertson (1983). 'Marketing Strategy: New Direction for Theory and Research'
Journal of Marketing, vol. 47, Spring, pp 12-20