

صلى الله عليه وسلم

دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

گروه MBA

عنوان پایان نامه:

طراحی استراتژیهای بازار محور برای صنایع وابسته به ساختمان در
بازارهای کشورهای همسایه و حوزه خاورمیانه
(مطالعه موردی صنعت یراق آلات ساختمانی)

نگارش:

مهدی صادقی

استاد راهنما:

دکتر علی ربیعی

استاد مشاور:

دکتر محمد تقی امینی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

در رشته MBA

مرداد ۱۳۸۹

تقدیم به:

پدر و مادر عزیزم که مهربانانه پشتوانه‌ام بودند

و

همسر عزیزم که فداکارانه حمایت نمود.

استاد ارجمند،

آقایان دکتر علی ربیعی و دکتر محمد تقی امینی

از حمایت و راهنمایی‌های شما نهایت تشکر را دارم و امیدوارم

در سایه لطف الهی پایدار باشید.

چکیده

یکی از دغدغه‌های اصلی کشور، توسعه صادرات غیرنفتی و خروج از اقتصاد وابسته به نفت می‌باشد. برای صادرات کالا و خدمات به کشورهای دیگر، باید از مزایای رقابتی برخوردار شد. علاوه بر مزایای رقابتی، کسب شناخت از محیط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیک کشورهای هدف ضروری است. بدین ترتیب می‌توانیم راهبردهای روشن صادرات به این بازارها را طراحی نماییم. استراتژی‌های سطوح عملیاتی نیز باید بر اساس همین راهبردها، تعیین گردد. با طی این مراحل می‌توان جریان فعالیت‌های تولیدی و اقتصادی را به سمت ارزش‌آفرینی هدایت نمود.

صنعت ساختمان یکی از صنایع مادر محسوب می‌شود که دارای تعداد زیادی صنایع وابسته می‌باشد. صادرات محصولات صنایع مذکور از مهم‌ترین حوزه‌های توسعه صادرات غیرنفتی است. دلیل این موضوع برخورداری این صنایع از مزایای رقابتی و نیز کشش مناسب بازارهای کشورهای همسایه و خاورمیانه می‌باشد. یکی از مهم‌ترین این صنایع صنعت یراق‌آلات ساختمانی می‌باشد. اهمیت این صنعت به پرمصرف بودن محصولات آن در ساختمان‌های تجاری و مسکونی است.

این پژوهش بر طراحی استراتژی‌های بازاریابی برای صنعت یراق‌آلات ساختمانی کشور ایران در بازارهای صادراتی شامل کشورهای همسایه و حوزه خاورمیانه، تمرکز دارد. به همین دلیل محیط کلان این کشورها را تحلیل نموده و مزایای رقابتی و ضعف‌های داخلی (برای کشور ایران) را بررسی نموده است.

در این پژوهش کشورهایی که دارای بیشترین فرصت صادرات هستند، شناسایی شده‌اند. این کشورها بر اساس تشابه شرایط محیطی و استراتژی‌های کلان طبقه‌بندی و اولویت‌بندی شده‌اند. در نهایت کشورهای با اولویت اول به عنوان بازار هدف صادرات انتخاب شده‌اند. در حقیقت این کشورها به عنوان یک بازار صادراتی واحد که دارای بیشترین اولویت برای صادرات هستند در نظر گرفته می‌شوند.

سپس این تحقیق استراتژی‌های بازاریابی صنعت یراق‌آلات را برای این بازار واحد طراحی نموده است. این کار بر پایه تحلیل تفصیلی محیط کلان و عملیاتی این کشورها و نیز تحلیل تفصیلی عوامل داخلی کشور ایران انجام شده است. در نهایت کلیه استراتژی‌های کلان و استراتژی‌های بازاریابی فرموله شده، در یک ساختار گرافیکی طوری معماری شده که نقشه استراتژی صنعت یراق‌آلات ایجاد گردد.

حوزه‌های این پژوهش شامل ۱۹ کشور از کشورهای همسایه و حوزه خاورمیانه می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل خبرگان، کارشناسان و متولیان امور بازرگانی و تولید در صنعت ساختمان و صنایع وابسته، خصوصاً یراق‌آلات ساختمانی است. به منظور تعیین مهم‌ترین عوامل در تحلیل‌های محیطی و داخلی، از نظر ۳۲ تن از خبرگان، کارشناسان و متولیان امور در صنعت ساختمان و یراق‌آلات ساختمانی بهره گرفته شده است. این تعداد به عنوان نمونه‌ای از جامعه آماری پژوهش در نظر گرفته شده است. تعیین میزان اهمیت عوامل محیطی و داخلی نیز به همین روش انجام شد. تعیین رتبه هر یک از عوامل تا حد امکان با استفاده از رتبه‌بندی‌های بین‌المللی معتبر صورت گرفته است. در جایی که رتبه‌بندی بین‌المللی بر اساس یکی از عوامل تعیین شده وجود نداشته است از نظرات خبرگان استفاده شده است. شیوه جمع‌آوری داده‌ها عمدتاً به صورت کتابخانه‌ای بوده است. در کنار آن روش میدانی نیز به صورت استفاده از پرسشنامه‌های بسته استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها در قالب ابزارهای تحلیلی مختلف از جمله نرم‌الیزه کردن، استفاده از درون-یابی خطی، ماتریس‌های مختلف برنامه‌ریزی استراتژیک، تحلیل پرسشنامه و ... انجام شده است. پرسش‌های اصلی این پژوهش عبارتند از:

- با چه استراتژی‌هایی می‌توان به بازارهای صنایع وابسته به صنعت ساختمان در برخی کشورهای همسایه ایران و کشورهای خاورمیانه دست یافت؟
 - چه مدلی برای عملیاتی کردن این استراتژی‌ها در سطح صنعت پیشنهاد می‌شود؟
- در این پژوهش عمدتاً بر اساس مدل برنامه‌ریزی استراتژیک دیوید (شامل ابزارهای PEST^۱، Porter^۲، EEF^۳، IEF^۴، QSPM^۵ ماتریس داخلی و خارجی و SWOT^۶) عمل شده است. اما به دلیل محوریت موضوع صادرات و بازاریابی، مدل دیوید به ابزار 4P^۷ مجهز شده است. در نهایت ابزارهایی

¹ Political, Economical, Social, Technological

^۲ مدل زنجیره ارزش پورتر

^۳ ارزیابی عوامل خارجی External Evaluation Factors

^۴ ارزیابی عوامل داخلی Internal Evaluation Factors

^۵ ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی Quantitative Strategic Planing Matrix

^۶ مدل سوات برای فرموله کردن استراتژی

⁷ Product, Price, Place and Promotion

چون نقشه استراتژی بر اساس کارت امتیازی متوازن نیز به جهت تضمین اجرای استراتژی‌ها به کار گرفته شده است.

در پایان نتایج پژوهش به صورت خلاصه به همراه پیشنهاداتی برای پژوهش‌های آتی ارائه گردیده است. این نتایج نشان‌دهنده آن است که از میان ۱۹ کشور مورد بررسی، کشور امارات متحده عربی و کشور عربستان باید هدف اصلی صادرات یراق‌آلات ساختمانی باشند. این دو کشور به عنوان بازار صادراتی واحد با اولویت اول دارای آمیزه بازاریابی یکسانی خواهند بود. در نتیجه برای بازاریابی صادراتی در این دو کشور باید استراتژی انطباق را انتخاب نمود.

استراتژی اصلی برای صادرات به این دو کشور، تکیه بر حاشیه سود به جای صرفه مقیاس است. استراتژی‌های بازاریابی در این کشورها نیز به صورت یک آمیزه متشکل از محصول، قیمت، توزیع و ترویج طبقه‌بندی شده‌اند. این طبقه‌بندی بر اساس جذابیت‌های نسبی به دست آمده برای استراتژی‌ها دارای اعتبار بیشتری شده است.

« فهرست مطالب »

مقدمه	۱
۱ فصل اول - کلیات پژوهش	۶
۱.۱ مقدمه	۶
۱.۲ بیان مسأله	۶
۱.۳ پرسش های پژوهش	۶
۱.۳.۱ پرسش های اصلی	۶
۱.۳.۲ پرسش های فرعی	۷
۱.۴ پیشینه پژوهش	۷
۱.۵ ضرورت و اهمیت موضوع تحقیق	۸
۱.۶ اهداف تحقیق	۹
۱.۶.۱ اهداف اصلی	۹
۱.۶.۲ اهداف فرعی	۹
۱.۷ کاربردهای متصور از تحقیق و استفاده کنندگان از آن	۱۰
۱.۸ جنبه جدید و نوآور بودن تحقیق	۱۰
۱.۹ نوع تحقیق	۱۰
۱.۱۰ مراحل انجام تحقیق	۱۱
۱.۱۰.۱ آنالیز محیط کلان ایران، کشورهای همسایه و کشورهای منطقه خاورمیانه	۱۱
۱.۱۰.۲ طبقه بندی کشورهای منتخب به صورت بازارهای واحد	۱۱

۱۲	اولویت دهی بازارهای واحد حاصل از بخش بندی کشورهای منتخب.....	۱.۱۰.۳
۱۲	آنالیز محیط عملیاتی بازارهای واحد (آنالیز تفصیلی تر).....	۱.۱۰.۴
۱۳	تدوین استراتژی‌های بازاریابی برای هر کلاس از بازارها.....	۱.۱۰.۵
۱۳	ارایه یک مدل برای اجرای استراتژی های تدوین شده در سطح صنعت.....	۱.۱۰.۶
۱۳	شیوه های جمع آوری اطلاعات.....	۱.۱۱
۱۴	حوزهها و جامعه آماری.....	۱.۱۲
۱۴	روش تحلیل اطلاعات.....	۱.۱۳
۱۵	محدوده پژوهش.....	۱.۱۴
۱۵	دامنه موضوعی.....	۱.۱۴.۱
۱۵	دامنه مکانی.....	۱.۱۴.۲
۱۵	دامنه زمانی.....	۱.۱۴.۳
۱۶	محدودیت ها و مشکلات پژوهش.....	۱.۱۵
۱۶	واژه ها و اصطلاحات به کار رفته در پژوهش.....	۱.۱۶
۲۱	فصل دوم - مبانی نظری و ادبیات پژوهش.....	۲
۱۲	مقدمه.....	۲.۱
۲۱	استراتژی چیست؟.....	۲.۲
۲۲	مدیریت استراتژیک چیست؟.....	۲.۳
۲۲	بصیرت و تفکر استراتژیک.....	۲.۳.۱
۲۳	برنامه ریزی استراتژیک.....	۲.۳.۲
۲۴	مهم ترین رویکردهای مدیریت استراتژیک.....	۲.۴
۲۵	مدیریت استراتژیک با رویکرد بازار محور.....	۲.۵
۲۵	بازار محوری چیست و چه ضرورتی دارد؟.....	۲.۵.۱
۲۶	ضرورت و نحوه طراحی استراتژی های بازار محور.....	۲.۵.۲

۲۶ مبانی نظری بازاریابی بین الملل	۲.۵.۳
۳۱ تعریف بازاریابی	۲.۵.۴
۳۳ مهم ترین ابزارهای برنامه ریزی استراتژیک	۲.۶
۳۳ ابزارهای تحلیل محیط	۲.۶.۱
۳۷ ماتریس ارزیابی عوامل خارجی EEF MAT	۲.۶.۲
۳۸ ماتریس ارزیابی عوامل داخلی IEF MAT	۲.۶.۳
۴۱ ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی	۲.۶.۴
۴۴ آنالیز سوات (SWOT)	۲.۶.۵
۴۷ ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM)	۲.۶.۶
۴۸ فرایند انتخاب استراتژیک	۲.۶.۷
۵۳ کارت امتیازی متوازن BSC	۲.۶.۸
۵۶ نقشه استراتژی SM	۲.۶.۹
۵۹	بخش دوم- معرفی صنایع وابسته به ساختمان(به طور خاص صنعت یراق آلات ساختمانی)	۲.۷
۵۹ تاریخچه صنعت ساختمان و صنایع وابسته	۲.۷.۱
۶۰ صنعت یراق آلات ساختمانی	۲.۷.۲
۶۵ فصل سوم - روش تحقیق	۳
۶۵ مقدمه	۳.۱
۶۵ متدولوژی پژوهش	۳.۲
۶۷ آنالیز محیطی فاز صفر	۳.۲.۱
۶۸ آنالیز داخلی فاز یک (تحلیل کلی مزایای رقابتی (قوت ها) و ضعف ها)	۳.۲.۳
۶۹ آنالیز محیطی و داخلی تفصیلی (فاز یک تحلیل)	۳.۲.۳
۶۹ طراحی استراتژی های بازارمحور	۳.۲.۴
۷۰ تعیین جامعه آماری و حجم نمونه	۳.۳

۷۱	۳.۴	روش و ابزار گردآوری داده ها
۷۲	۳.۴.۱	پرسشنامه ها
۷۳	۳.۴.۲	روایی و پایایی پرسشنامه ها
۷۴	۳.۴.۳	روش تجزیه و تحلیل داده ها و اطلاعات
۷۸	۴	فصل چهارم - یافته های پژوهش
۷۸	۴.۱	مقدمه
۷۸	۴.۲	آنالیز محیطی فاز صفر
۷۸	۴.۲.۱	ارزیابی عوامل خارجی
۹۶	۴.۲.۲	ارزیابی عوامل داخلی
۱۰۰	۴.۲.۳	ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (ماتریس ۴ خانهای)
۱۰۳	۴.۲.۴	تشکیل و تحلیل ماتریس های سوات برای کشورهای منتخب
۱۱۹	۴.۲.۵	گروه بندی کشورهای منتخب / تعیین نوع استراتژی بازاریابی بین الملل
۱۲۰	۴.۲.۶	اولویت بندی بازارهای واحد
	۴.۲.۷	تحلیل تفصیلی محیط کلان و عملیاتی / تحلیل تفصیلی عواملی داخلی کشور برای صادرات به بازار با اولویت ۱
۱۲۲	۴.۲.۸	تعیین استراتژیهای صادرات به بازار صادراتی با اولویت ۱ بر اساس تطبیق ماتریس SWOT و ماتریس داخلی و خارجی ۴ خانه های
۱۳۰	۴.۲.۹	تعیین جذابیت استراتژیهای صادرات به بازار صادراتی با اولویت ۱ بر اساس ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی
۱۳۱	۴.۲.۱۰	تعیین استراتژی های بازاریابی برای صادرات به بازارهای واحد
۱۳۵	۴.۲.۱۱	طراحی نقشه استراتژی صنعت یراق آلات ساختمانی
۱۳۶	۵	فصل پنجم - نتایج و پیشنهادات
۱۴۲	۵.۱	مقدمه

نتایج.....	۵.۲	۱۴۲
کشورهای واقع در منطقه تهاجمی ماتریس خارجی و داخلی ۴ خانه ای (کشورهای منتخب).....	۵.۲.۱	۱۴۲
استراتژیهای کلان صنعت یراق آلات ساختمانی در خصوص صادرات به کشورهای منتخب (بر اساس تطبیق آنالیز SWOT و موقعیت کشورها در ماتریس داخلی و خارجی ۴ خانهای).....	۵.۲.۲	۱۴۴
استراتژی بازاریابی بین الملل مبتنی بر گروه بندی کشورها به بازارهای واحد.....	۵.۲.۳	۱۵۰
اولویت صادرات به بازارهای واحد (کشورهای منتخب مشابه) / اولویت استراتژیهای کلان صادراتی برای صنایع وابسته به ساختمان.....	۵.۲.۴	۱۵۱
نتایج تحلیل تفصیلی محیط کلان و عملیاتی / تحلیل تفصیلی عواملی داخلی کشور برای صادرات به بازار با اولویت ۱.....	۵.۲.۵	۱۵۲
تعیین استراتژیهای صادرات به بازار صادراتی با اولویت ۱ بر اساس تطبیق ماتریس SWOT و ماتریس داخلی و خارجی ۴ خانه ای.....	۵.۲.۶	۱۵۴
جذابیت استراتژیهای صادرات به بازار صادراتی با اولویت ۱ بر اساس برنامه ریزی استراتژیک کمی.....	۵.۲.۷	۱۵۵
تعیین استراتژی های بازاریابی برای صادرات به بازارهای واحد (آمیخته بازاریابی 4P).....	۵.۲.۸	۱۵۶
نقشه استراتژی بر اساس کارت امتیازی متوازن برای صنعت یراق آلات ساختمانی جهت صادرات به بازار متشکل از امارات متحده عربی و عربستان.....	۵.۲.۹	۱۵۹
خلاصه نتایج و ارایه پیشنهادات.....	۵.۳	۱۶۰
پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده.....	۵.۴	۱۶۳

« فهرست جداول »

شماره صفحه	عنوان جدول
۱۴	جدول ۱-۱ - حوزه‌های پژوهش (کشورهای همسایه و خاورمیانه)
۴۹	جدول ۲-۱ - استراتژی‌های سطوح مختلف (اعرابی ، ۱۳۸۵ ، ص ۷۰)
۶۲	جدول ۲-۲ - تکنولوژی تولید یراق‌آلات
۶۷	جدول ۳-۱ - پارامترهای اولیه برای آنالیز محیطی فاز صفر در قالب مدل PEST
۶۸	جدول ۳-۲ - حوزه‌های پژوهش (کشورهای مورد بررسی)
۷۴	جدول ۳-۳ - نتایج محاسبات آلفای کرونباخ برای پیش‌آزمون پرسشنامه‌ها
۷۴	جدول ۳-۴ - نتایج محاسبات آلفای کرونباخ برای پیش‌آزمون پرسشنامه‌ها
۸۲	جدول ۴-۱ - طبقه‌بندی شاخص‌های ارزیابی محیط کلان خارجی در قالب مدل PEST
۸۴	جدول ۴-۲ - مرجع و تعاریف استاندارد شاخص‌های ارزیابی محیط کلان خارجی
۸۸	جدول ۴-۳ - پارامترهای معادلات درونیابی خطی ساده جهت نرمالیزه کردن رتبه‌های بین‌المللی
۹۰	جدول ۴-۴ - رتبه‌بندی بین‌المللی کشورها بر اساس معیارهای ۱۰ گانه تحلیل عوامل خارجی
۹۱	جدول ۴-۵ - رتبه نرمالیزه شده برای طیف رتبه‌دهی ۱ تا ۴ (مطابق طیف رتبه-دهی ماتریس (EEF)
۹۲	جدول ۴-۶ - وزن تخصیص یافته به هر یک از معیارها (بر اساس نظرات ۳۲ خبره در پاسخ به پرسشنامه شماره ۱)
۹۳	جدول ۴-۷ - نمره هر معیار - نمره کل هر کشور
۹۶	جدول ۴-۸ - طبقه‌بندی اولویت‌دهی کشورها
۹۷	جدول ۴-۹ - تعیین عوامل ارزیابی محیط کلان داخلی
۹۸	جدول ۴-۱۰ - رتبه بین‌المللی کشورها بر اساس معیارهای مورد نظر
۹۹	جدول ۴-۱۱ - رتبه نرمالیزه شده برای طیف رتبه‌دهی ۱ تا ۴ (مطابق طیف رتبه-دهی ماتریس (EEF)

شماره صفحه	عنوان جدول
۹۹	جدول ۱۲-۴- وزن تخصیص یافته به هر معیار
۹۹	جدول ۱۳-۴ - وضعیت رقابتی ایران (نمره ایران بر اساس معیارهای مورد نظر)
۱۰۴	جدول ۱۴-۴- استراتژی‌های ممکن از چهار چوب سوات مطابق با ماتریس داخلی و خارجی
۱۰۶	جدول ۱۵-۴ - معیار تعیین فرصت / تهدید
۱۰۶	جدول ۱۶-۴ - معیار تعیین قوت / ضعف
۱۲۰	جدول ۱۷-۴ - گروه‌بندی کشورهای منتخب به بازارهای واحد
۱۲۱	جدول ۱۸-۴- اولویت‌بندی بازارهای واحد صادراتی
۱۲۱	جدول ۱۹-۴ - اولویت استراتژی‌های صادراتی صنایع وابسته به ساختمان (در کشورهای منتخب)
۱۲۳	جدول ۲۰-۴- ارتباط عوامل داخلی و خارجی تفصیلی با استراتژی‌های کلان
۱۲۳	جدول ۲۱-۴ - محاسبات تعیین نمره عوامل خارجی و داخلی تفصیلی
۱۲۷	جدول ۲۲-۴- فهرست عوامل خارجی به تفکیک فرصت / تهدید
۱۲۸	جدول ۲۳-۴- فهرست عوامل داخلی به تفکیک قوت / ضعف
۱۳۱	جدول ۲۴-۴ - استراتژی‌های منتخب بازار صادراتی امارات و عربستان بر اساس تطبیق SWOT و ماتریس ۴ خانه‌ای داخلی و خارجی
۱۳۲	جدول ۲۵-۴- کدینگ استراتژی‌ها برای استفاده در QSPM
۱۳۳	جدول ۲۶-۴ - ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی برای استراتژی‌های حاصل از آنالیز SWOT
۱۳۴	جدول ۲۷-۴- اولویت‌بندی استراتژی‌های حاصل از SWOT بر اساس جذابیت حاصل در QSPM
۱۳۵	جدول ۲۸-۴- استراتژی‌های جذاب در خصوص عنصر محصول در آمیخته بازاریابی
۱۳۵	جدول ۲۹-۴- استراتژی‌های جذاب در خصوص عنصر قیمت در آمیخته بازاریابی
۱۳۶	جدول ۳۰-۴- استراتژی‌های جذاب در خصوص عنصر توزیع در آمیخته

شماره صفحه	عنوان جدول
	بازاریابی
۱۳۶	جدول ۴-۳۱ - استراتژی‌های جذاب در خصوص عنصر ترویج در آمیخته
	بازاریابی
۱۵۰	جدول ۵-۱ - گروه‌بندی کشورهای منتخب به بازارهای واحد
۱۵۱	جدول ۵-۲ - اولویت‌دهی به بازارهای واحد بر اساس فرصت‌های صادراتی موجود
۱۵۲	جدول ۵-۳ - اولویت استراتژی‌های صادراتی صنایع وابسته به ساختمان (در کشورهای منتخب)
۱۵۳	جدول ۵-۴ - فهرست عوامل تفصیلی محیط خارجی به تفکیک فرصت/ تهدید
۱۵۴	جدول ۵-۵ - فهرست عوامل تفصیلی محیط داخلی به تفکیک قوت/ ضعف
۱۵۵	جدول ۵-۶ - استراتژی‌های منتخب بازار صادراتی امارات و عربستان بر اساس تطبیق SWOT و ماتریس ۴ خانه‌ای داخلی و خارجی
۱۵۶	جدول ۵-۷ - اولویت‌بندی استراتژی‌های تفصیلی حاصل از SWOT بر اساس جذابیت حاصل در QSPM
۱۵۷	جدول ۵-۸ - استراتژی‌های جذاب در خصوص عنصر محصول در آمیخته
	بازاریابی
۱۵۷	جدول ۵-۹ - استراتژی‌های جذاب در خصوص عنصر قیمت در آمیخته بازاریابی
۱۵۸	جدول ۵-۱۰ - استراتژی‌های جذاب در خصوص عنصر توزیع در آمیخته
	بازاریابی
۱۵۸	جدول ۵-۱۱ - استراتژی‌های جذاب در خصوص عنصر ترویج در آمیخته
	بازاریابی

« فهرست اشکال و نمودارها »

شماره صفحه	عنوان شکل
۲۴	شکل ۱-۲ - مراحل فرآیند استراتژیک
۳۵	شکل ۲-۲ - اجزای محیط خارجی شرکت (شامل محیط عمومی و تخصصی)
۳۶	شکل ۳-۲ - مدل پورتر برای تحلیل محیط عملیاتی
۳۸	شکل ۴-۲ - ماتریس ارزیابی عوامل خارجی
۴۱	شکل ۵-۲ - ماتریس ارزیابی عوامل داخلی
۴۳	شکل ۶-۲ - ماتریس چهارخانه‌ای داخلی و خارجی
۴۶	شکل ۷-۲ - ماتریس سوات (SWOT)
۵۴	شکل ۸-۲ - چهارچوب کارت امتیازی متوازن
۵۷	شکل ۹-۲ - نقشه استراتژی بر اساس چهارچوب کارت امتیازی متوازن
۶۶	شکل ۱-۳ - فلوچارت روش تحقیق
۸۷	شکل ۱-۴ - ماتریس ارزیابی عوامل خارجی
۸۷	شکل ۲-۴ - روش درونیابی خطی ساده برای نرمالیزه کردن
۸۸	شکل ۲-۳ - تعداد افراد پاسخگو براساس سابقه کار
۷۱	شکل ۳-۳ - تعداد افراد پاسخگو براساس سطح تحصیلات
۷۱	شکل ۴-۳ - تعداد افراد پاسخگو براساس میزان سن
۹۸	شکل ۳-۴ - معادلات درونیابی خطی ساده جهت نرمالیزه کردن رتبه‌های بین-المللی
۹۴	شکل ۴-۴ - وضعیت کشورها در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی
۹۵	شکل ۵-۴ - وضعیت کشورها در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی
۱۰۰	شکل ۶-۴ - ماتریس گرافیکی / رنگی داخلی و خارجی (موقعیت استراتژیک بازارهای صادراتی)
۱۰۱	شکل ۷-۴ - تعیین وضعیت کشورها در ماتریس داخلی و خارجی
۱۰۳	شکل ۸-۴ - ماتریس سوات (SWOT)
۱۰۶	شکل ۹-۴ - آنالیز سوات امارات متحده عربی
۱۰۸	شکل ۱۰-۴ - آنالیز سوات عربستان سعودی

شماره صفحه	عنوان شکل
۱۱۰	شکل ۱۱-۴- آنالیز سوات قطر
۱۱۱	شکل ۱۲-۴- آنالیز سوات کویت
۱۱۳	شکل ۱۳-۴- آنالیز سوات ترکیه
۱۱۵	شکل ۱۴-۴- آنالیز سوات مصر
۱۱۶	شکل ۱۵-۴- آنالیز سوات بحرین
۱۱۸	شکل ۱۶-۴- آنالیز سوات عمان
۱۲۶	شکل ۱۷-۴ - موقعیت بازار صادراتی امارات و عربستان در ماتریس ۴ خانه‌ای داخلی و خارجی
۱۲۸	شکل ۱۸-۴- آنالیز SWOT برای صادرات یراق‌آلات ساختمانی به بازار صادراتی متشکل از امارات متحده عربی و عربستان سعودی
۱۳۷	شکل ۱۹-۴- نقشه استراتژی بر اساس چارچوب کارت امتیازی متوازن
۱۳۷	شکل ۲۰-۴- نقشه استراتژی صنعت یراق‌آلات ساختمانی برای صادرات به بازار اولویت ۱ (بر اساس چهارچوب کارت امتیازی متوازن)
۱۴۳	شکل ۱-۵- موقعیت کشورهای مورد بررسی در ماتریس داخلی و خارجی
۱۴۳	شکل ۲-۵- گروه‌بندی کشورها بر اساس نمره حاصل از تحلیل عوامل خارجی
۱۴۵	شکل ۳-۵- استراتژی‌های کلان منتخب برای امارات متحده عربی (بر اساس تطبیق SWOT و ماتریس داخلی و خارجی)
۱۴۵	شکل ۴-۵- استراتژی‌های کلان منتخب برای عربستان سعودی (بر اساس تطبیق SWOT و ماتریس داخلی و خارجی)
۱۴۶	شکل ۵-۵- استراتژی‌های کلان منتخب برای قطر (بر اساس تطبیق SWOT و ماتریس داخلی و خارجی)
۴۷	شکل ۶-۵- استراتژی‌های کلان منتخب برای کویت (بر اساس تطبیق SWOT و ماتریس داخلی و خارجی)
۴۷	شکل ۷-۵- استراتژی‌های کلان منتخب برای قطر (بر اساس تطبیق SWOT و ماتریس داخلی و خارجی)
۱۴۸	شکل ۸-۵- استراتژی‌های کلان منتخب برای مصر (بر اساس تطبیق SWOT و

	ماتریس داخلی و خارجی)
۱۴۹	شکل ۹-۵- استراتژی‌های کلان منتخب برای بحرین (بر اساس تطبیق SWOT و ماتریس داخلی و خارجی)
۱۴۹	شکل ۱۰-۵- استراتژی‌های کلان منتخب برای عمان (بر اساس تطبیق SWOT و ماتریس داخلی و خارجی)
۱۵۹	شکل ۱۱-۵ - نقشه استراتژی صنعت یراق‌آلات ساختمانی بر اساس کارت امتیازی متوازن

مقدمه

دغدغه اصلی اقتصاد کشور ما و محور تمامی برنامه‌های توسعه راهبردی، توسعه صادرات غیرنفتی است. اگر اقتصاد ایران نتواند به میانگین رشد ۱۸ درصدی در صادرات غیرنفتی تا افق سال ۱۴۰۰ دست یابد، برای تامین بسیاری از نیازهای حیاتی خود در آینده نه‌چندان دور با مشکلات و معضلات بسیاری روبه‌رو خواهد شد.^۸

این در حالیست که با وجود عدم توان رقابتی بسیاری از کالاها و خدمات داخلی در بازارهای خارجی، حوزه‌هایی بکر و بعضاً دست نخورده از تولید و خدمات وجود دارند که با اتکا به مزایای رقابتی متعدد کشور، می‌توانند به توسعه صادرات غیرنفتی و کاهش وابستگی اقتصاد کشور به درآمدهای نفتی کمک شایانی بنمایند.

صنعت ساختمان و صنایع و خدمات وابسته به آن، از جمله این حوزه‌هاست که با حجم بالای بازارهای بالقوه و بالفعل داخلی و خارجی گزینه مناسبی برای کمک به توسعه اقتصاد غیرنفتی است. حجم بالای بازار ناشی از جمعیت زیاد (به خصوص جمعیت جوان) خاورمیانه و بسیاری از کشورهای همسایه ایران، و در نتیجه نیاز گسترده به مسکن و ساختمان در این کشورهاست. برای مثال:

✓ در کشور ما رشد جمعیت در ۱۰ سال اخیر ۱/۶ درصد بوده است در حالیکه رشد تشکیل خانوار ۳/۶ درصد شده است که به دلیل جوان بودن جمعیت کشور است. بر اساس برنامه چهارم توسعه باید ۴/۱ میلیون خانه (۱۲۰۰۰۰۰ واحد مسکونی در سال) در کشور ساخته شود.^۹

^۸ نشریه: بررسی‌های بازرگانی - شماره ۱۴۹ - سیاست‌های اقتصادی دولت چشم انداز مطلوبی فراروی صادرکنندگان قرار می‌دهد: گفتگو با مهندس علیرضا موتملی - با موضوع: ایران - اوضاع اقتصادی، ۱۳۸۴ و ایران - سیاست اقتصادی - پدیدآورنده: موتملی، علیرضا

^۹ روزنامه ایران فردا - ۴شنبه ۲۷ دی ماه ۱۳۸۵ - صفحه ۳ - مقاله طرح جامع دولت برای ساماندهی بازار مسکن - محمد ابراهیمی

- ✓ در کشور افغانستان در یک برنامه ۲ تا ۳ ساله ساخت ۱۵۰۰۰۰ واحد مسکونی آغاز شده است در حالیکه خرابی‌های ناشی از جنگ‌های چندین ساله و نیازمندی‌های جمعیتی، ساخت ۳۰۰ تا ۴۰۰ هزار واحد مسکونی در سال را ضروری کرده است.
- ✓ در کشور پاکستان با ۱۶۰ میلیون نفر جمعیت، سالانه به ساخت ۳۰۰۰۰۰ واحد مسکونی نیاز است.
- ✓ در کشور سوریه تعداد ۴۸۵۰۰۰ واحد مسکونی از سال ۲۰۰۶ تا ۲۰۰۸ ساخته شده و روند رو به رشدی را در پیش دارد.^{۱۰}
- ✓ در کشور عراق علی‌رغم نبود آمارهای دقیق از نیاز به مسکن، در پی خرابی‌های جنگی نیاز فراوان به ساخت و سازهای مسکونی و تجاری وجود دارد.
- ✓ در کشورهای حوزه خلیج فارس، به دلیل دارا بودن بیشترین نرخ رشد جمعیت در دنیا و به موازات آن افزایش درآمدهای حاصل از فروش نفت و گاز، پتانسیل بسیار عظیم تجاری ایجاد شده و هم‌اکنون بیش از ۲ تریلیون دلار پروژه ساختمانی اعم از ویلاها، هتلها، برجها و ساختمانهای تجاری در دست ساخت است.^{۱۱}
- ✓ در کشورهای حوزه دریای خزر نیز به طور مشابه ساخت و ساز رونق رو به رشدی دارد. در پی توسعه بازار مسکن و به موازات افزایش ساختمان‌سازی در این کشورها، بازار صنایع و خدمات وابسته به ساختمان نیز روبه رشد خواهد شد. در این پژوهش برآنیم که ضمن بررسی و تحلیل صنعت ساختمان و صنایع وابسته در ایران و کشورهای همسایه و خاورمیانه، به طراحی و تدوین استراتژیهای بازار محور برای صنایع وابسته به ساختمان، به منظور پاسخگویی به نیازهای داخلی و در عین حال ورود و رشد در بازارهای برخی کشورهای همسایه و خاورمیانه بپردازیم.
- مطالعه موردی در این پژوهش بر یکی از صنایع وابسته به صنعت ساختمان که صنعت یراق آلات ساختمانی می‌باشد متمرکز خواهد بود.
- این پژوهش در قالب پنج فصل ارائه می‌گردد:

۱۰ به نقل از "پیام ساختمان و تاسیسات" ماهنامه تخصصی در زمینه ساختمان و تاسیسات صنعتی، شماره ۴۸، ۱۵ مرداد ۱۳۸۷، صفحه ۶۶، مصاحبه با ۵ وزیر مسکن در حاشیه دومین اجلاس وزرای مسکن و شهرسازی کشورهای آسیا - اقیانوسیه

۱۱ مجله ساخت و ساز / ماهنامه بین‌المللی عمران، معماری و شهرسازی / شماره ۷۲

در فصل اول پژوهش، کلیات پژوهش ارائه خواهد شد که در برگیرنده مسأله پژوهش و سؤالات آن، پیشینه پژوهش، ضرورت و اهمیت موضوع پژوهش، استفاده‌کنندگان از نتیجه پژوهش، نوع پژوهش، مراحل انجام پژوهش، قلمرو پژوهش، محدودیتها و مشکلات پژوهش و چند واژه و اصطلاح می‌باشد.

فصل دوم ادبیات پژوهش را شرح می‌دهد و شامل تعریف استراتژی و مدیریت استراتژیک، معرفی مدیریت استراتژیک با رویکرد بازارمحور، تعریف بازار محوری و نحوه طراحی استراتژی‌های بازاریابی بین‌الملل، ابزارهای تدوین استراتژی و در نهایت معرفی صنعت یراق آلات ساختمانی و وضعیت کلی آن در ایران و جهان می‌باشد.

فصل سوم بیانگر روش پژوهش است و مراحل عملی انجام پژوهش در این فصل بیان می‌گردد. در فصل چهارم پژوهش، یافته‌های پژوهش به طور کامل ارائه خواهند گشت که در برگیرنده فرصت‌ها و تهدیدهای بازارهای صادراتی در کشورهای همسایه و خاورمیانه، مزایای رقابتی و ضعف‌های داخلی برای صادرات به این بازارها، استراتژی‌های بازاریابی صادراتی، استراتژی‌های وظیفه‌ای، نقشه استراتژی و مدل BSC در سطح صنعت یراق‌آلات ساختمانی کشور ارائه می‌گردد. در پایان در فصل پنجم، نتایج پژوهش بر اساس یافته‌های مطرح شده در فصل چهارم ارائه می‌گردد و سپس پژوهش‌های پیشنهادی که در زمینه‌های مرتبط با این تحقیق به عنوان مکمل قابل انجام است، تعیین می‌گردد.