

رسالة محمد



دانشگاه پیام نور

پایان نامه برای دریافت کارشناسی ارشد
مدیریت اجرایی MBA

موضوع:

**تدوین استراتژی رقابتی شرکت مهندسی عمراب با استفاده
از تحلیل نیروهای پنجگانه پورتر**

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر حسن فارسجانی

استاد مشاور:

جناب آقای دکتر میرزا حسینی

ارائه دهنده:

نینا یعقوبی

سال تحصیلی:

بهمن ۱۳۸۹

تاریخ: / /

شماره:



دانشگاه پیام نور

بسمه تعالی

صورتجلسه دفاع از پایان نامه دوره کارشناسی ارشد

جلسه دفاع از پایان نامه دوره کارشناسی ارشد خانم /

آقای

دانشجوی رشته به شماره دانشجویی

تحت عنوان «.....»

با حضور هیات داوران در روز موضوع / / ساعت در محل ساختمان

..... برگزار شد و ه یات داوران پس از بررسی، پایان نامه مذکور را شایسته نمره به عدد

..... به حروف با درجه تشخیص داد.

| ردیف | نام و نام خانوادگی | هیات داوران | مرتبه دانشگاهی | دانشگاه/ موسسه | امضاء |
|------|--------------------|------------------------|----------------|----------------|-------|
| ۱ | | استاد راهنما | | | |
| ۲ | | استاد مشاور | | | |
| ۳ | | استاد داور | | | |
| ۴ | | نماینده تحصیلات تکمیلی | | | |

اینجانب
رشته
گواهی می‌نمایم چنانچه در پایان نامه خود از فکر، ایده و نوشته دیگری بهره
گرفته‌ام با نقل قول مستقیم یا غیرمستقیم منبع و مأخذ آن را نیز در جای مناسب ذکر کرده‌ام. بدیهی
است مسئولیت تمامی مطالبی که نقل قول دیگران نباشد بر عهده خویش می‌دانم و جوابگوی آن
خواهم بود.
دانشجو تایید می‌نماید که مطالب مندرج در این پایان نامه (رساله) نتیجه تحقیقات خودش می‌باشد و
در صورت استفاده از نتایج دیگران مرجع آن را ذکر نموده است.

نام و نام خانوادگی دانشجو
تاریخ و امضاء

اینجانب
رشته
گواهی می‌نمایم چنانچه براساس مطالب پایان نامه خود اقدام به انتشار
مقاله، کتاب، و... نمایم ضمن مطلع نمودن استاد راهنما، با نظر ایشان نسبت به نشر مقاله، کتاب، و... و
به صورت مشترک و با ذکر نام استاد راهنما مبادرت نمایم.

نام و نام خانوادگی دانشجو
تاریخ و امضاء

کلیه حقوق مادی مترتب از نتایج مطالعات، آزمایشات و نوآوری ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه
متعلق به دانشگاه پیام نور می‌باشد.

ماه و سال:

تقدیم به:

پدر و مادرم، که همیشه در زندگی ام بالهای پروازم بوده اند...

تشکر و قدردانی:

از استاد محترم جناب آقای دکتر فاریجانی بابت تمام راهنماییها و
رهنمودهایشان و همچنین از استاد مشاور محترم جناب آقای دکتر حسینی

چکیده:

محقق در این پژوهش با عنوان "تدوین استراتژی رقابتی شرکت عمراب با استفاده از تحلیل نیروهای پنجگانه رقابتی پورتر" بدنبال آن است که اولویت تاثیر گذاری هر یک از این نیروها را بر افزایش سهم بازار از نقطه نظر و دیدگاه مشتریان و کارمندان شرکت به محک آزمایش و تحقیق قرار داده و در نهایت استراتژی رقابتی مناسب را برای شرکت ارائه نماید.

هدف اصلی پژوهش عبارت است از: ارزیابی و اولویت بندی هریک از نیروهای پنجگانه رقابتی پورتر در بررسی محیط رقابتی و انتخاب استراتژی مناسب از مدل پورتر است. به منظور دستیابی به این اهداف و با توجه به مدل تحقیق یک فرضیه اصلی و پنج فرضیه فرعی پژوهشی طرح گردید که به روش تحقیق توصیفی پیمایشی با استفاده از پرسشنامه بررسی های لازم و تجزیه و تحلیل های آماری اعم از آزمونهای پارامتری و نا پارامتری انجام شد. برای انجام این پژوهش ابتدا با استراتژی های رقابتی و مزیت رقابتی آشنا شدیم و سپس توسط پرسشنامه دیدگاههای پاسخ دهندگان را استخراج نمودیم و نهایتاً "تحلیل های آماری لازم را برای آن انجام دادیم.

بر اساس نتایج بدست آمده استراتژی مناسب برای شرکت عمراب ترکیبی است از استراتژی های تمایز و رهبری هزینه و اولویت بندی نیروها به قرار زیر بدست آمد:

۱- قدرت چانه زنی عرضه کنندگان ۲- شدت رقابت بین رقبای موجود ۳- قدرت چانه زنی

خریداران

۴- تهدید ورود شرکتهای جدید ۵- تهدید ورود کالاهای جدید

کلید واژه‌ها: استراتژی رقابتی - پورتر - نیروهای رقابتی - تمایز - تمرکز - رهبری هزینه

فهرست مطالب:

| صفحه | عنوان |
|------|-----------------------------------------------------------------|
| ۱ | فصل اول: کلیات و طرح تحقیق |
| ۲ | ۱-۱- مقدمه |
| ۲ | ۲-۱- تعریف موضوع و مساله |
| ۳ | ۳-۱- اهمیت و ضرورت تحقیق |
| ۵ | ۴-۱- اهداف پژوهش |
| ۵ | ۵-۱- سوالات پژوهش |
| ۵ | ۶-۱- فرضیه‌های پژوهش |
| ۶ | ۷-۱- روش جمع آوری اطلاعات |
| ۶ | ۸-۱- جامعه آماری و محدودیت‌های تحقیق |
| ۷ | ۹-۱- تعاریف عملیاتی متغیرها و اصطلاحات پژوهش |
| ۱۰ | فصل دوم: ادبیات تحقیق |
| ۱۱ | ۱-۲- مقدمه |
| ۱۴ | ۲-۲- تعریف استراتژی |
| ۱۵ | ۳-۲- مزیت رقابتی |
| ۱۷ | ۴-۲- مکاتب استراتژیک |
| ۱۹ | ۵-۲- دیدگاه‌های بنیادی درخصوص عوامل تعیین کننده استراتژی سازمان |
| ۲۳ | ۶-۲- استراتژی در عمل |
| ۲۹ | ۷-۲- قسمت اول: مدیریت بازاریابی در شرکت عمران |
| ۴۱ | ۸-۲- تئوریهای مزیت رقابتی |
| ۴۸ | ۹-۲- تحلیل و تشخیص مزیت‌های استراتژیک |
| ۵۰ | ۱۰-۲- قسمت دوم: مدل‌های مختلف تدوین استراتژی‌های رقابتی |
| ۷۱ | فصل سوم: روش تحقیق |
| ۷۲ | ۱-۳- تعریف روش تحقیق |

| | |
|-----|-----------------------------------------------|
| ۷۷ | ۲-۳ جامعه آماری، حجم نمونه و روش نمونه برداری |
| ۷۹ | ۳-۳ ابزار اندازه گیری |
| ۸۳ | ۴-۳ روش های آماری تجزیه و تحلیل داده ها |
| ۸۴ | فصل چهارم: تجزیه و تحلیل اطلاعات |
| ۸۵ | ۴-۱ مقدمه |
| ۸۶ | ۴-۲ اطلاعات مربوط به اسناد و مدارک موجود |
| ۸۶ | ۴-۳ روش های توصیفی |
| ۱۳۲ | ۴-۴ روش های استنباطی و تحلیل های آن |
| ۱۴۱ | فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات |
| ۱۴۲ | ۵-۱ خلاصه پژوهش |
| ۱۴۴ | ۵-۲ یافته های پژوهش |
| ۱۵۳ | ۵-۳ نتیجه گیری |
| ۱۵۷ | ۵-۴ پیشنهاد به مسئولین و دست اندرکاران شرکت |
| ۱۵۸ | ۵-۵ محدودیت های پژوهش |
| ۱۶۱ | منابع فارسی |
| ۱۶۲ | منابع انگلیسی |

فهرست اشکال

| صفحه | عنوان |
|------|-----------------------------------------------|
| ۱۲ | شکل ۱-۲ استراتژی های رقابتی پورتر |
| ۱۴ | شکل ۲-۲ تعاریف استراتژی از دیدگاه مینتزبرگ |
| ۱۷ | شکل ۳-۲ مکاتب استراتژیک |
| ۱۹ | شکل ۴-۲ دیدگاههای بنیادی تعیین کننده استراتژی |
| ۲۰ | شکل ۵-۲ شاخص های دیدگاه مبتنی بر بازار: |
| ۲۱ | شکل ۶-۲ شاخصهای تئوری مبتنی بر منابع |
| ۲۲ | شکل ۷-۲ ویژگی های منابع مولد مزیت رقابتی |
| ۲۲ | شکل ۸-۲ تئوری مبتنی بر منابع |
| ۳۲ | شکل ۲-۲- فلسفه های مدیریت بازاریابی |

فهرست نمودارها

| صفحه | عنوان |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۳۰ | نمودار ۱-۲- چرخه بازار و بازاریابی |
| ۳۵ | نمودار ۲-۳- نمودار اصل بازاریابی |
| ۳۶ | نمودار ۲-۴- فرآیند مبتنی بر اصل فروش |
| ۳۶ | نمودار ۲-۵- اصل بازاریابی |
| ۴۰ | نمودار ۲-۶- بازار های مشتریان |
| ۵۵ | نمودار ۲-۷- نوع‌شناسی تلفیقی استراتژی‌های رقابتی تجاری |
| ۸۷ | نمودار ۴-۲- نمودار دایره ای فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس سابقه فعالیت. |
| ۸۸ | نمودار ۴-۳- و دار دایره ای فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس سن |
| ۸۹ | نمودار ۴-۴- نمودار دایره ای فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس سن |
| ۹۰ | نمودار ۴-۵- نمودار دایره ای فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس جنسیت |
| ۹۱ | نمودار ۴-۶- نمودار دایره ای فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس جنسیت |
| ۹۲ | نمودار ۴-۷- نمودار میله ای فراوانی تاثیر مولفه اهتمام مدیریت به آموزش سازمانی پرسنل در بهبود ارایه خدمات مهندسی و سود آوری شرکت عمراب |
| ۹۳ | نمودار ۴-۸- نمودار میله ای فراوانی تاثیر مولفه تحصیلات پرسنل در بهبود ارایه خدمات مهندسی و سود آوری شرکت عمراب |
| ۹۴ | نمودار ۴-۹- نمودار میله ای فراوانی تاثیر مولفه تجربه و مهارت کارکنان در بهبود ارایه خدمات مهندسی و سود آوری شرکت عمراب |
| ۹۵ | نمودار ۴-۱۰- نمودار میله ای فراوانی تاثیر مولفه جنسیت در بهبود ارایه خدمات مهندسی |
| ۹۶ | نمودار ۴-۱۱- نمودار میله ای فراوانی تاثیر مولفه محل سکونت در بهبود ارایه خدمات مهندسی |
| ۱۰۸ | نمودار ۴-۱۲- نمودار دایره ای فراوانی نتایج پرسش شماره ۶ |
| ۱۰۹ | نمودار ۴-۱۳- نمودار دایره ای فراوانی نتایج پرسش شماره ۸ |
| ۱۱۰ | نمودار ۴-۱۴- نمودار دایره ای فراوانی نتایج پرسش شماره ۱۱ |
| ۱۱۰ | نمودار ۴-۱۵- نمودار دایره ای فراوانی نتایج پرسش شماره ۱۰ |
| ۱۱۱ | نمودار ۴-۱۶- نمودار دایره ای فراوانی نتایج پرسش شماره ۷ |
| ۱۱۲ | نمودار ۴-۱۷- اولویت بندی نتایج مربوط به میانگین بدست آمده برای شاخصهای مورد سنجش از گروه مشتریان |
| ۱۱۵ | نمودار ۴-۱۸- چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۱۲ |
| ۱۱۶ | نمودار ۴-۱۹- چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۱۴ |
| ۱۱۶ | نمودار ۴-۲۰- چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۱۵ |
| ۱۱۷ | نمودار ۴-۲۱- چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۱۳ |

- ۱۱۷ نمودار ۴-۲۲ چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۱۶
- ۱۱۸ نمودار ۴-۲۳ چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۱
- ۱۱۸ نمودار ۴-۲۴ چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۳
- ۱۱۹ نمودار ۴-۲۵ چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۴
- ۱۱۹ نمودار ۴-۲۶ چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۲
- ۱۲۰ نمودار ۴-۲۷ چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۲۳
- ۱۲۰ نمودار ۴-۲۸ چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۲۵
- ۱۲۱ نمودار ۴-۲۹ چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۲۷
- ۱۲۱ نمودار ۴-۳۰ چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۲۶
- ۱۲۲ نمودار ۴-۳۱ چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۲۴
- ۱۲۲ نمودار ۴-۳۲ چارت تنابی نتایج پرسش شماره ۲۸
- نمودار ۴-۳۳ هیستوگرام نتایج پرسشنامه مربوط به سوالات ۱ الی ۷
(فرضیه مورد سنجش: شدت رقابت بین رقبای موجود)
- ۱۲۴ نمودار ۴-۳۴ هیستوگرام نتایج پرسشنامه مربوط به سوالات ۸ الی ۱۱
(فرضیه مورد سنجش: قدرت چانه زنی خریداران)
- ۱۲۵ نمودار ۴-۳۵ هیستوگرام نتایج پرسشنامه مربوط به سوالات ۱۲ الی ۱۶
(فرضیه مورد سنجش: قدرت چانه زنی عرضه کنندگان)
- ۱۲۶ نمودار ۴-۳۶ هیستوگرام نتایج پرسشنامه مربوط به سوالات ۱۷ الی ۲۲
(فرضیه مورد سنجش: تهدید ورود کالاهای جایگزین)
- ۱۲۷ نمودار ۴-۳۷ هیستوگرام نتایج پرسشنامه مربوط به سوالات ۲۳ الی ۲۸
(فرضیه مورد سنجش: تهدید ورود شرکتهای جدید)
- ۱۲۸ نمودار ۴-۳۸ نمودار ترتیب اولویت شدت نیروهای رقابتی
- ۱۲۹ نمودار ۴-۳۹ نمودار عنکبوتی میانگین های بدست آمده نسبت به میانگین پرسشنامه
- ۱۳۰ نمودار ۵-۱ ترتیب شدت نیروهای رقابتی پورتر
- ۱۴۰ نمودار ۵-۲ شدت تاثیر عوامی موثر بر نیروی رقابتی بین رقبای موجود در صنعت

فهرست جداول:

| صفحه | عنوان |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۶۳ | جدول ۲-۲- مقایسه تجزیه و تحلیل موقعیت یابی فیزیکی با موقعیت یابی ادراکی |
| ۸۰ | جدول ۱-۳- ترتیب سؤالات پرسشنامه مخصوص کارکنان |
| ۸۰ | جدول ۲-۳- چگونگی تخصیص امتیاز به گزینه ها |
| ۸۲ | جدول ۳-۴- نتایج آزمون روائی پرسشنامه کارکنان |
| ۸۲ | جدول ۳-۵- نایج آزمون روائی پرسشنامه مشتریان |
| ۸۶ | جدول ۱-۴- جدول فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس سمت سازمانی |
| ۸۷ | جدول ۲-۴- جدول فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس سابقه فعالیت |
| ۸۸ | جدول ۳-۴- جدول فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس سن |
| ۸۹ | جدول ۴-۴- جدول فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس تحصیلات |
| ۹۰ | جدول ۴-۵- جدول فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس جنسیت |
| ۹۱ | جدول ۴-۶- جدول فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس محل سکونت |
| ۹۲ | جدول ۴-۷- جدول توزیع فراوانی تاثیر مولفه اهتمام مدیریت به آموزش سازمانی پرسنل در بهبود ارایه خدمات مهندسی و سود آوری شرکت عمراب |
| ۹۲ | جدول ۴-۸- جدول توزیع فراوانی تاثیر مولفه تحصیلات پرسنل در بهبود ارایه خدمات مهندسی و سود آوری شرکت عمراب |
| ۹۳ | جدول ۴-۹- جدول توزیع فراوانی تاثیر مولفه تجربه و مهارت کارکنان در بهبود ارایه خدمات مهندسی و سود آوری شرکت عمراب |
| ۹۴ | جدول ۴-۱۰- جدول توزیع فراوانی تاثیر جنسیت در بهبود ارایه خدمات مهندسی |
| ۹۵ | جدول ۴-۱۱- جدول توزیع فراوانی تاثیر محل سکونت در بهبود ارایه خدمات مهندسی |
| ۹۸ | جدول ۴-۱۲- چگونگی تقسیم بندی پرسشها بر اساس نوع نیروی رقابتی و گروه پاسخ دهندگان |
| ۹۹ | جدول ۴-۱۳- نتایج میانگین سؤالات ۱ الی ۷ (شاخص شدت رقابت بین رقبای موجود) |
| ۱۰۱ | جدول ۴-۱۴- نتایج میانگین پرسشهای ۸ الی ۱۱ (قدرت چانه زنی خریداران) |
| ۱۰۲ | جدول ۴-۱۵- میانگین نتایج پرسشهای ۲۳ الی ۲۸ (تهدید ورود شرکتهای جدید) |
| ۱۰۴ | جدول ۴-۱۶- میانگین نتایج پرسشهای ۱۷ الی ۲۲ (تهدید کالاهای جایگزین) |
| ۱۰۵ | جدول ۴-۱۷- میانگین نتایج پرسشهای ۱۲ الی ۱۶ (قدرت چانه زنی عرضه کنندگان) |
| ۱۰۷ | جدول ۴-۱۹- شاخص های آماری هر یک از سؤالات مشتریان بصورت رتبه بندی سده در رابطه با میانگین نتایج |
| ۱۱۱ | جدول ۴-۲۰- شاخص های مورد سنجش از طریق مشتریان |
| ۱۱۲ | جدول ۴-۲۱- رتبه بندی کنдал برای پرسشنامه مشتریان: |

- جدول ۴-۲۲ شاخص‌های آماری مربوط به هر یک از سؤالات پرسشنامه کارکنان
 (سؤالات ۱ الی ۵ و ۱۲ الی ۱۶ و ۲۳ الی ۲۸)
- ۱۱۳
- جدول ۴-۲۳ شاخص‌های آماری هر یک از سؤالات کارکنان
 بصورت رتبه بندی شده در رابطه با میانگین نتایج
- ۱۱۴
- جدول ۴-۲۴ شاخص‌های آماری مربوط به سؤالات ۱ الی ۷
 (فرضیه مورد سنجش: شدت رقابت بین رقبای موجود)
- ۱۲۱
- جدول ۴-۲۵ شاخص‌های آماری مربوط به سؤالات ۸ الی ۱۱
 (فرضیه مورد سنجش: قدرت چانه زنی خریداران) (کالاهای جایگزین)
- ۱۲۳
- جدول ۴-۲۶ شاخص‌های آماری مربوط به سؤالات ۱۲ الی ۱۶
 (فرضیه مورد سنجش: قدرت چانه زنی عرضه کنندگان)
- ۱۲۶
- جدول ۴-۲۷ شاخص‌های آماری مربوط به سؤالات ۱۷ الی ۲۲
 (فرضیه مورد سنجش: تهدید ورود)
- ۱۲۷
- جدول ۴-۲۸ شاخص‌های آماری مربوط به سؤالات ۲۳ الی ۲۸
 (فرضیه مورد سنجش: تهدید ورود شرکتهای جدید)
- ۱۲۸
- جدول ۴-۲۹ میانگین هریک از نیروهای رقابتی
- ۱۲۹
- جدول ۴-۳۰ نتایج آزمون کندال در خصوص توافق دیدگاه کارکنان
- ۱۳۲
- جدول ۴-۳۱ نتایج آزمون کندال در خصوص توافق دیدگاه مشتریان
- ۱۳۳
- جدول ۴-۳۲ نتیجه آزمون t به منظور بررسی اثر شدت رقابت بین رقبای موجود
- ۱۳۴
- جدول ۴-۳۳ نتیجه آزمون t به منظور بررسی اثر قدرت چانه زنی خریداران
- ۱۳۴
- جدول ۴-۳۴ نتیجه آزمون t به منظور بررسی اثر قدرت چانه زنی عرضه کنندگان
- ۱۳۵
- جدول ۴-۳۵ نتیجه آزمون t به منظور بررسی اثر تهدید ورود کالاهای جانشین
- ۱۳۵
- جدول ۴-۳۶ نتیجه آزمون t به منظور بررسی اثر تهدید ورود شرکتهای جدید
- ۱۳۶
- جدول ۴-۳۷ نتایج آزمون علامت مربوط به هر یک از سؤالات پرسشنامه پاسخ دهندگان
- ۱۳۷
- جدول ۴-۳۸ نتایج آزمون علامت مربوط به میانگین نتایج پرسشنامه پاسخ دهندگان
- ۱۳۸
- جدول ۵-۱ میانگین نتایج بدست آمده برای عوامل و شاخص‌های مورد سنجش در پژوهش
- ۱۴۲
- جدول ۵-۲ ماتریس استراتژی های عام پورتر
- ۱۴۴
- جدول ۵-۳ نتایج آماری شاخص اول
- ۱۵۲
- جدول ۵-۴ نتایج مرتب شده آماری شاخص اول
- ۱۴۵

فصل اول: کلیات تحقیق

۱-۱-مقدمه:

در این فصل به بیان مسئله و ضرورت انجام آن پرداخته و در ادامه با ارائه روش و تحقیق به چگونگی انجام تحقیق می پردازیم و در انتها با اشاره به عبارات و اصطلاحات عملیاتی، سوالات و فرضیات تحقیق به تفکیک تشریح خواهیم نمود.

۱-۲- تعریف موضوع و مساله

سازمان‌ها و شرکتهای تجاری در جهان امروز با رقابت روزافزون اعم از رقابت‌های داخلی و خارجی در زمینه افزایش فروش و اندازه سهم بازار مواجه می‌باشند و آنچه که در این راستا بیش از همه در فرآیند برنامه ریزی بازار و بازاریابی مهم به نظر می‌رسد بکارگیری استراتژی رقابتی است. متأسفانه در شرکتهای و مؤسسات تجاری ایران کمتر به این مسأله توجه شده است و به تعبیری فعالیت‌ها و تغییرات کمی در مدیریت بازاریابی شرکتهای ملاحظه می‌شود. نکته قابل توجه آن است مؤسسات و شرکتهای تجاری ایران برخلاف شرکتهای کشورهای پیشرفته دیدگاه علمی دقیق و صحیحی نسبت به مدیریت بازاریابی ندارند. همین امر باعث شده است که در مجموع کشور ما سهم کوچکی از بازارها را در بین رقبای در سطح بین الملل به خود اختصاص دهد.^۱

در زمینه بازار داخلی نیز همین وضعیت ملاحظه می‌شود. بسیاری از شرکتهای و مؤسساتی که در زمینه تولید در سطح وسیعی فعالیت دارند، به دلیل تناسب عرضه و تقاضا در بازار ایران و همچنین بالا بودن میزان فروش و نیز به دلیل پاره‌ای از شرایط در برخی از شرکتهای به دلیل تولید محصول خاص و انحصاری و نیاز بیش از حد بازار به محصول آنها، نیازی به شیوه‌های علمی و نوین مدیریت بازاریابی را احساس نمی‌کنند. همین عدم نیاز شرکتهای به بالا بردن میزان فروش و یا افزایش توان رقابتی آنها که به واسطه شرایط نامناسب و نامتوازن بازار داخل و یا نیاز بیش از حد بازار به وجود خواهد آمد و یا در بعضی از صنایع بوجود آمده است، منجر به این شده است که در حال حاضر نیز برخی از شرکتهای بزرگ تمایلی به روش سنتی و غیرعلمی نشان نداده و بدنبال استفاده از متدهای نوین علم مدیریت بازاریابی می‌باشند. شرکت عمرآب نیز از این مقوله مستثنا نبوده است لذا این تحقیق بمنظور تدوین استراتژی رقابتی شرکت عمرآب صورت گرفته است.

شایان ذکر است که، نگاهی نافذ به جهان پیرامون، این حقیقت را آشکار می‌کند که «جهان امروز بسیار متفاوت از گذشته است» که در این راستا از ویژگیهای مسلط جهان امروز می‌توان به

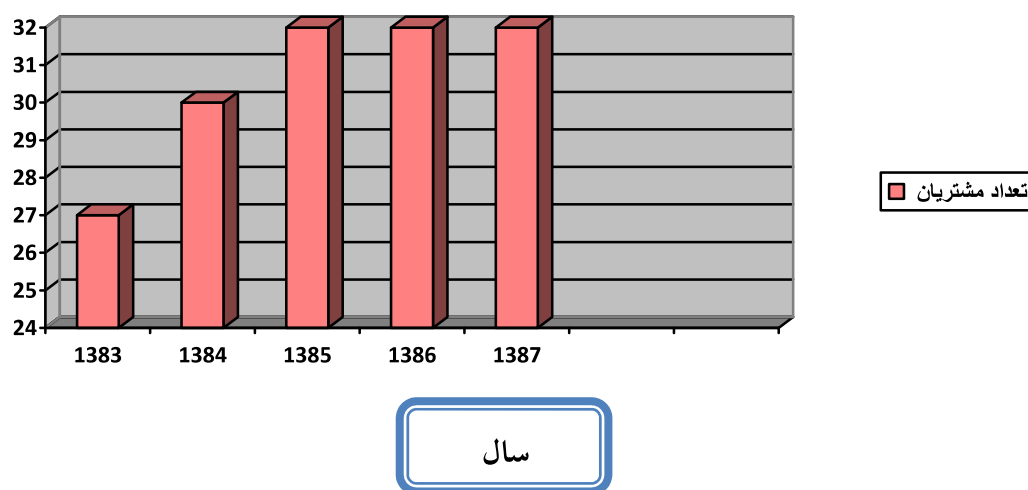
^۱ www.crmroom.com

جهانی شدن اقتصاد، تولید انبوه و ظرفیت مازاد در اکثر بازارها، رقابت بر مبنای زمان، انبوه اطلاعات و کارایی ارتباطات و دانش، اطلاعات و قدرت روزافزون مشتری اشاره کرد.^۱

در چنین فضایی که از خطرات آن شرکت عمرآب نیز آسوده خاطر نمی باشد تلاش بر آن شده که با طرح انجام این پژوهش، شرکت را در ادامه حیات رقابتی خود یاری بخشیم.

۱-۳- اهمیت و ضرورت تحقیق

بر اساس اطلاعات بدست آمده از سوابق موجود در شرکت عمرآب و با توجه به نمودار ذیل تعداد مشتریان شرکت از سال ۸۳ تا ۸۵ سیر صعودی داشته و از سال ۸۵ تا سال ۸۷ بدون تغییر و ثابت باقی مانده، و با توجه به رشدی که از نظر اندازه و سائز و تعداد پرسنل و در نتیجه هزینه های مدیره در جستجوی یک استراتژی مناسب جهت افزایش تعداد مشتریان خود باشند.^۲



ضمناً در طول دهه گذشته پس از باز شدن نسبی مرزهای کشور بر روی برخی محصولات خارجی، تولید کنندگان داخلی با مشکلات روبرو شده اند و اغلب کارخانجات داخلی بدون حمایت های دولتی و بدون ایجاد موانع تعرفه ای و غیرتعرفه ای واردات قادر به ادامه حیات نمی باشند. از طرف دیگر با توجه به افزایش شرایط رقابت بازار داخل و مازاد عرضه محصولات در دنیا و احتمال مواجه شدن با تبعات پیوستن به سازمان تجارت جهانی (WTO)، این شرکت نمی تواند بدون تغییر در نگرش مدیریتی خود و بدون استفاده بهینه و مناسب از استراتژی رقابتی به حیات و فعالیت خود ادامه دهد. بنابراین ضرورت دارد که با بررسی و تحلیل تأثیر نیروهای پنجگانه رقابتی پورتر برای شرکت عمرآب استراتژی رقابتی تهیه گردد.

^۱ www.crmroom.com

^۲ - سوابق و مدارک موجود در شرکت عمرآب

در این پژوهش نیز محقق معتقد است که شرکت عمرآب از قاعده شرکتهای تجاری مستثنی نیست و به عبارتی تمامی نیروهای پنجگانه رقابتی پورتر در بازاریابی خدمات شرکت و همچنین افزایش سهم بازار آن مصداق خواهد داشت. لذا محقق با تعریف این پروژه بدنبال آن است که به بررسی تاثیر این نیروها بر افزایش سهم بازار شرکت عمرآب از دیدگاه مشتریان بپردازد و اولویت تاثیر گذاری هر یک از این نیروها را بر افزایش سهم بازار از نقطه نظر و دیدگاه مشتریان به محک آزمایش و تحقیق قرار دهد.

تا بتواند با بهره گیری از نظرات آنان و برداشت ذهنی آنان از چگونگی ارائه خدمات شرکت آشنا شده و نسبت به ارتقا سهم بازار خود اقدام نماید.

در این پژوهش محقق به دنبال شناسائی و بررسی نیروی رقابتی می باشد که بیشترین تاثیر را در افزایش سهم بازار شرکت عمرآب داشته تا بتواند با شناسائی و اولویت بندی آنها به مدیریت شرکت در رابطه با تصمیم گیریهای بازاریابی کمک رساند.

سوابق تحقیق

بر اساس تحقیقات و مطالعات انجام شده توسط محقق در رابطه با تدوین استراتژی رقابتی در شرکت عمرآب هیچگونه سابقه ای وجود ندارد لیکن مشخص گردید که در ارتباط با این موضوع در صنایع مختلف فعالیتهای بسیاری انجام شده است که ذیلاً" به بعضی از آنها اشاره می شود:

۱- ارائه الگوی مدیریت راهبردی بر اساس مکتب جایگاه یابی و اندیشه های پورتر در شرکت ایران ترانسفو و شرکت برق منطقه ای زنجان - حسن مجیبی - پایان نامه کارشناسی ارشد - دانشگاه پیام نور واحد ساوه

۲- بررسی مزیت های استراتژیک صادرات میگوی پرورشی ایران بر اساس مدل پورتر- پگاه مختاری دماوندی- به راهنمایی: محمد حقیقی - استاد مشاور: طهمورس حسنقلی پور- پایان نامه کارشناسی ارشد - دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

۳- بررسی الگوی بهینه دستیابی به مزیت رقابتی در صادرات صنعت کفش با استفاده از استراتژی های رقابتی پورتر - رضا مرادی- پایان نامه کارشناسی ارشد - دانشکده مدیریت و حسابداری

دانشگاه شهید بهشتی - ۱۳۸۵

۱-۴- اهداف پژوهش

هدف اصلی پژوهش عبارت است از:

ارزیابی و اولویت بندی هریک از نیروهای پنجگانه رقابتی پورتر در بررسی محیط رقابتی و انتخاب استراتژی مناسب از مدل پورتر.

۱-۵- سؤالات پژوهش

آنچه در این پژوهش به عنوان سؤالات اصلی تحقیق مطرح میباشند عبارتند از:

۱- بررسی این موضوع که اولویت هریک از نیروهای رقابتی پنجگانه پورتر چگونه است؟

۲- استراتژی های رقابتی که قابل استفاده شرکت عمرآب می باشد، چیست؟

در این پژوهش سؤالات فرعی مرتبط با سؤالات اصلی پژوهش مطابق با الگوی نیروهای پنجگانه پورتر عبارتند از:

۱- میزان تهدید ورود شرکتهای جدید در ادامه حیات و تدوین استراتژی رقابتی شرکت عمرآب به چه میزان است؟

۲- میزان قدرت چانه زنی عرضه کنندگان در ادامه حیات و تدوین استراتژی رقابتی شرکت عمرآب به چه میزان است؟

۳- میزان قدرت چانه زنی خریداران در ادامه حیات و تدوین استراتژی رقابتی شرکت عمرآب به چه میزان است؟

۴- میزان تهدید عرضه کالاها و خدمات جانشین در ادامه حیات و تدوین استراتژی رقابتی شرکت عمرآب به چه میزان است؟

۱-۶- فرضیه های پژوهش

فرضیه های اصلی پژوهش:

استراتژی تمایز در بین سایر الگوهای استراتژی رقابتی عام پورتر کارائی و مناسبت بیشتری با وضعیت رقابتی موجود شرکت عمرآب دارد.

بر این اساس، فرضیه های فرعی زیر مطرح میشود:

فرضیه فرعی اول: در بین پنج نیروی رقابتی پورتر نیروی اول یعنی شدت رقابت بین رقبای موجود، اولویت اول را دارا می باشد.

فرضیه فرعی دوم: عامل قدرت چانه زنی خریداران اولویت دوم را در بین نیروهای رقابتی پورتر دارد.

فرضیه فرعی سوم: عامل قدرت چانه زنی عرضه کنندگان اولویت سوم را در بین نیروهای رقابتی پورتر دارد.

فرضیه فرعی چهارم: عامل ظهور کالاهای جانشین اولویت چهارم را در بین نیروهای رقابتی پورتر دارد.

فرضیه فرعی پنجم: عامل سهولت ورود شرکتهای جدید اولویت پنجم را در بین نیروهای رقابتی پورتر دارد.

۷-۱ روش جمع آوری اطلاعات:

همانطور که ذکر شد در این پژوهش از روش کتابخانه ای و روش مطالعات میدانی برای جمع آوری اطلاعات استفاده خواهد شد. لیکن عمده بار تحقیق بر روی بررسی نظریات مشتریان خواهد بود که از شرکت عمرآب خدمات دریافت نموده اند. که برای دریافت این نظریات از پرسشنامه هائی که به همین منظور طراحی و بین مشتریان توزیع خواهد شد بهره خواهیم برد. بنابر این برای جمع آوری اطلاعات از روشهای زیر استفاده خواهد شد:

۱- مطالعه نظری برای تدوین مباحث تئوریک رساله شامل، مطالعه کتب تخصصی، مقالات، مجلات و نشریات حرفه ای و تخصصی و موارد مشابه.

۲- استفاده از پرسشنامه در روش مطالعات میدانی برای بهره گیری از نظرات مشتریان

۸-۱ جامعه آماری و محدودیت های تحقیق:

۸-۱-۱ جامعه آماری،

کلیه مشتریان شرکت عمرآب در یک دوره چهار ساله می باشد. پیش بینی می شود بدلیل کوچک بودن جامعه آماری، کل جامعه به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شود.

۸-۱-۲ محدودیت های تحقیق:

انجام هر نوع تحقیق کاربردی به دلیل وجود متغیرهای خارجی و داخلی تأثیرگذار، محدودیتی را برای محقق ایجاد می کند که غیرقابل کنترل می باشند، لذا اثرات این متغیرهای خارجی می تواند در نتیجه گیری، تأثیر قابل ملاحظه ای داشته باشد.

در این پژوهش برای سنجش نگرش مشتریان و یا به عبارتی اندازه گیری متغیرهای تحقیق از پرسشنامه استفاده شده است. گرچه این پرسشنامه از نظر روایی مورد بررسی قرار خواهد گرفت ولی در مجموع با توجه به اینکه سؤالات پرسشنامه به صورت نگرش سنجی می باشد، لذا در تفسیر نتایج به دلیل محدودیت های حاصل از روایی باید احتیاط لازم را به عمل آورد.