

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

گروه مدیریت MBA

عنوان

بررسی چگونگی اجرای استراتژی با رویکرد اقیانوس آبی

مطالعه موردی شرکت تولیدی پوشاک مقدم

استاد راهنما

جناب آقای دکتر حسن فارسیجانی

استاد مشاور

جناب آقای دکتر محمدتقی امینی

پژوهشگر:

روزبه جهانگیری

زمستان

۱۳۸۹

دانشگاه پیام نور
دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی
گروه مدیریت MBA

عنوان

بررسی چگونگی اجرای استراتژی با رویکرد اقیانوس آبی
مطالعه موردی شرکت تولیدی پوشاک مقدم

استاد راهنما

جناب آقای دکتر حسن فارسیجانی

استاد مشاور

جناب آقای دکتر محمدتقی امینی

پژوهشگر:

روزبه جهانگیری

زمستان

۱۳۸۹

با تشکر فراوان از اساتید محترم راهنما و مشاور آقایان دکتر حسن فارسیجانی و دکتر محمدتقی امینی

چکیده

استراتژی اقیانوس آبی نتیجه دو دهه تحقیق و مطالعه بر روی بیش از ۱۵۰ جنبش استراتژیک دنیا در طی یک قرن گذشته است که در سال ۲۰۰۵ تحت عنوان کتاب استراتژی اقیانوس آبی توسط پروفیسور چان کیم و پروفیسور رنه موبورگنه بود تالیف شد. پژوهش حاضر به چگونگی اجرای استراتژی با رویکرد اقیانوس آبی پرداخته است و درصدد آن است تا با بهره گیری از عناصر استراتژی اقیانوس آبی، قابلیت‌های مزیتی صنایع پوشاک کشور را مطالعه نماید. در سال‌های اخیر صنایع نساجی و پوشاک شاهد تغییراتی اساسی در محصولات، فرآیندها و تکنولوژی تجارت، تعریف بازارها، طبیعت تقاضا، فرم و تنوع و شدت رقابت بوده اند. در نتیجه بسیاری از شرکت‌های امروزی دیدی متفاوت از گذشته نسبت به نقاط قوت هم‌تاهای خود در زمینه سرمایه گذاری و تکنیک و توانایی‌های آنها در تجارت و چشم انداز و ساختار و روابط تجاری آنها دارند. این تحقیق از آن جهت که تلاش می کند با استفاده از خلاقیت و نوآوری راهکاری نو را در این عرصه ارائه دهد حایز اهمیت می شود. این راهکار بکارگیری و پیروی همزمان از دو نوع استراتژی تمایز و کاهش هزینه می باشد، همزمان در تلاش است تا مجموعه ای از ابزارهای مدیریتی را برای ایجاد یک فضای بازار جدید و بی رقیب پیشنهاد دهد. این تحقیق با توجه به این که ابتدا به چگونگیوضع موجود و جمع آوری داده ها برای آزمون فرضیه ها می پردازد از لحاظ روش، از نوع توصیفی- پیمایشی می باشد.

واژگان کلیدی: استراتژی، استراتژی اقیانوس آبی، قابلیت‌های مزیتی، خلاقیت، نوآوری

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	فصل اول- کلیات تحقیق
۲	بیان مسئله
۳	اهمیت موضوع
۴	اهداف تحقیق
۵	فرضیات
۵	جامعه آماری
۶	تعاریف عملیاتی
۸	فصل دوم
۸	مبانی نظری
۸	بخش اول: ادبیات تحقیق
۹	استراتژی های عمومی (ژنریک) مایکل پورتر
۱۰	استراتژی رهبری هزینه ها
۱۲	استراتژی های تمایز
۱۳	استراتژی های متمرکز
۱۴	مزیت رقابتی
۱۵	مفهوم مزیت رقابتی
۱۵	راهکارهای کسب مزیت رقابتی
۱۷	انتخاب مزایای رقابتی
۲۰	نوآوری
۲۲	تقسیم بندی های نوآوری
۲۲	نوآوری ناشی از درون بازاری خاص: معمول ترین روش خلق نوآوری
۲۳	نوآوری براساس تنظیم و تعدیل ویژگی ها

صفحه	عنوان
۲۳	نوآوری براساس اندازه
۲۴	نوآوری براساس بسته بندی
۲۵	نوآوری براساس طرح
۲۶	نوآوری براساس مکمل ها و افزودنی ها
۲۶	نوآوری براساس کاهش تلاش
۲۷	نوآوری بر اساس تبلیغات و کسب مزیت رقابتی
۲۷	مزیت رقابتی تبلیغات
۲۸	کسب مزیت رقابتی در تبلیغات
۳۰	تبلیغات پیشبردی
۳۱	نوآوری براساس قیمت
۳۲	ذهنیت قیمت- کیفیت
۳۳	اهداف قیمت گذاری
۳۴	نوآوری ناشی از خارج بازاری خاص: روشی دیگر برای خلق نوآوری
۳۵	نوآوری در ارزش ، دیدگاه تجدید ساختارگرایانه از استراتژی
۳۶	استراتژی اقیانوس آبی
۴۰	نوآوری در ارزش : سنگ بنای استراتژی اقیانوس آبی
۴۴	ابزار بوم استراتژی
۴۵	چارچوب چهار اقدام
۴۷	جدول حذف ، کاهش ، افزایش ، ایجاد
۴۹	شرکت گیر افتاده در اقیانوس سرخ
۵۰	تدوین استراتژی اقیانوس آبی
۵۱	مسیر ۱ : دیدن، فراتر از صنایع جایگزین
۵۱	مسیر ۲ : در نظر گرفتن گروه های استراتژیک در صنایع

۵۱	مسیر ۳: در نظر گرفتن زنجیره خریداران
۵۲	مسیر ۴: در نظر گرفتن محصولات و خدمات مکمل
۵۲	مسیر ۵: در نظر گرفتن جذابیت های کارکردی یا احساسی برای خریداران
۵۳	مسیر ۶: در نظر گرفتن زمان
۵۳	تمرکز روی تصویر کلان
۵۵	رسیدن به مرزی فراتر از تقاضای موجود
۵۶	غیرمشتري های لایه اول
۵۶	غیرمشتري های لایه دوم
۵۷	غیرمشتري های لایه سوم
۵۷	نیم نگاهی به عوامل مؤثر در رفتار مصرف کننده
۵۸	مراحل هشتگانه روان شناسی خرید
۵۹	خلق اقیانوس آبی: فرایندی پویا
۶۱	فصل دوم
۶۱	مبانی نظری
۶۱	بخش دوم: آشنایی با مجموعه تولیدی پوشاک مقدم
۶۲	درباره کارخانه تولید پوشاک مقدم
۶۲	محصولات
۶۲	چارت سازمانی
۶۴	واحد مدیریت
۶۴	واحد امور مالی اداری
۶۵	واحد تولید
۶۷	واحد فروش
۶۷	آشنایی با صنعت پوشاک ایران

صفحه	عنوان
۶۹	سهم ناچیز پوشاک از صنعت نساجی
۷۰	فرصت ها و تهدیدات ، نقاط قوت و ضعف
۷۱	نمودار جریان اطلاعات
۷۳	نمودار جریان کار
۷۵	فصل دوم
۷۵	مبانی نظری
۷۵	بخش سوم : پیشینه ی تحقیق
۷۶	پیشینه ی تحقیق
۸۶	فصل سوم
۸۶	روش شناسی تحقیق
۸۷	مقدمه
۸۸	روش تحقیق
۸۸	نوع روش تحقیق
۸۹	جامعه آماری
۹۰	تعیین حجم نمونه و روش نمونه گیری
۹۱	مدل تحقیق
۹۲	متغیرهای مستقل
۹۲	متغیر وابسته
۹۲	روش و ابزار گرد آوری داده ها
۹۴	بررسی پایایی ابزار اندازه گیری
۹۴	روش تصنیف (دو نیمه کردن آزمون)
۹۵	روش کودر - ریچاردسون
۹۵	روش ضریب آلفای کرونباخ

۹۶	بررسی پایایی سوالات مربوط به فرضیه ۱ : دسترسی آسان
۹۷	بررسی پایایی سوالات مربوط به فرضیه ۲ : بسته بندی
۹۷	بررسی پایایی سوالات مربوط به فرضیه ۳ : تنوع رنگ بندی
۹۷	بررسی پایایی سوالات مربوط به فرضیه ۴ :تنوع اندازه
۹۷	بررسی پایایی سوالات مربوط به فرضیه ۵ :گسترده‌گی طیف سنی
۹۸	بررسی پایایی سوالات مربوط به فرضیه ۶ :طرح لباس
۹۸	بررسی پایایی سوالات مربوط به فرضیه ۷ :کیفیت
۹۸	بررسی پایایی سوالات مربوط به فرضیه ۸ :تبلیغات
۹۸	بررسی پایایی سوالات مربوط به فرضیه ۹ : قیمت
۹۹	بررسی پایایی سوالات مربوط به فرضیه ۱۰ : خدمات
۹۹	نتیجه گیری
۱۰۰	بررسی روایی ابزار اندازه گیری
۱۰۰	اعتبار محتوایی
۱۰۱	اعتبار عاملی
۱۰۱	روش پاسخ گویی به سوالات
۱۰۲	روش تجزیه و تحلیل داده ها
۱۰۲	روش توصیفی
۱۰۲	روش مقایسه ای و استنباطی
۱۰۳	آزمون های آماری
۱۰۵	فصل چهارم
۱۰۵	تجزیه و تحلیل اطلاعات و داده ها
۱۰۶	مقدمه
۱۰۷	انواع روشهای تجزیه و تحلیل داده ها

صفحه	عنوان
۱۰۸	تحلیل توصیفی
۱۰۸	آمار توصیفی
۱۰۸	بررسی ویژگی جامعه آماری از لحاظ جنسیت
۱۰۹	بررسی ویژگی جامعه از لحاظ گروه سنی
۱۱۰	ویژگی جامعه از لحاظ تعداد افراد خانوار
۱۱۱	ویژگی جامعه از لحاظ نوع محل سکونت
۱۱۲	ویژگی جامعه آماری از لحاظ میزان تحصیلات
۱۱۳	ویژگی جامعه آماری از لحاظ هزینه خانوار جهت خرید پوشاک
۱۱۴	شاخص های آمارهای توصیفی
۱۱۵	تحلیل استنباطی داده ها
۱۱۵	مدل معادلات ساختاری
۱۱۵	مدل اندازه گیری دسترسی آسان
۱۱۷	مدل اندازه گیری بسته بندی
۱۱۸	مدل اندازه گیری تنوع رنگ بندی
۱۱۹	مدل اندازه گیری تنوع اندازه
۱۲۰	مدل اندازه گیری گستردگی طیف سنی
۱۲۲	مدل اندازه گیری طرح لباس
۱۲۳	مدل اندازه گیری کیفیت
۱۲۴	مدل اندازه گیری تبلیغات
۱۲۶	مدل اندازه گیری قیمت
۱۲۷	مدل اندازه گیری خدمات
۱۲۹	مدل اندازه گیری (تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم) متغیرهای تحقیق
۱۳۱	شاخص های برازش مدل

صفحه	عنوان
۱۳۲	نتایج آزمون میانگین جامعه آماری
۱۳۳	آزمون فرضیات تحقیق
۱۳۳	فرضیه فرعی اول تحقیق
۱۳۳	فرضیه فرعی دوم تحقیق
۱۳۴	فرضیه فرعی سوم تحقیق
۱۳۴	فرضیه فرعی چهارم تحقیق
۱۳۴	فرضیه فرعی پنجم تحقیق
۱۳۵	فرضیه فرعی ششم تحقیق
۱۳۵	فرضیه فرعی هفتم تحقیق
۱۳۶	فرضیه فرعی هشتم تحقیق
۱۳۶	فرضیه فرعی نهم تحقیق
۱۳۷	فرضیه فرعی دهم تحقیق
۱۳۸	آزمون فریدمن (رتبه بندی متغیرها)
۱۴۱	فصل پنجم
۱۴۱	نتیجه گیری و پیشنهادات
۱۴۲	مقدمه
۱۴۲	بررسی فرضیه ها و موقعیت آنها در چهار چوب اقدام
۱۴۳	بررسی فرضیه اول : دسترسی آسان
۱۴۵	بررسی فرضیه دوم : بسته بندی مناسب
۱۴۶	بررسی فرضیه سوم : تنوع رنگبندی
۱۴۷	بررسی فرضیه چهارم: تنوع اندازه
۱۴۷	بررسی فرضیه پنجم: گستردگی طیف سنی
۱۴۸	بررسی فرضیه ششم : طرح

صفحه	عنوان
۱۴۸	بررسی فرضیه هفتم : کیفیت مناسب پارچه
۱۵۰	بررسی فرضیه هشتم : تبلیغات
۱۵۱	بررسی فرضیه نهم : قیمت
۱۵۲	بررسی فرضیه دهم : خدمات
۱۵۴	بوم استراتژی
۱۵۵	محدودیت‌های پژوهش
۱۵۶	پیشنهادات آتی
۱۵۷	منابع و ماخذ
۱۶۲	پرسشنامه

فهرست جداول

صفحه	عنوان
۱۶	جدول ۱-۲: استراتژیهای پنج گانه برای کسب مزیت رقابتی
۴۲	جدول ۲-۲: مقایسه استراتژی اقیانوس سرخ در مقابل استراتژی اقیانوس آبی
۴۸	جدول ۳-۲: حذف، کاهش، افزایش، ایجاد شرکت یلوتیل
۵۵	جدول ۴-۲: چهار گام در ترسیم استراتژی
۶۹	جدول ۵-۲: توزیع اقسام واحدهای تولیدکننده پوشاک به تفکیک محصول در سال ۸۳
۷۰	جدول ۶-۲: جدول فرصت ها و تهدیدات، نقاط قوت و ضعف
۸۹	جدول ۱-۳: توزیع واحدهای جامعه آماری
۹۳	جدول ۲-۳: توزیع سوالات پرسشنامه برای متغیرهای فرضیه تحقیق
۹۶	جدول ۳-۳: حذف لیز وایز بر اساس تمامی متغیرهای تابع
۹۶	جدول ۴-۳: بررسی پایایی کل سوالات
۹۶	جدول ۵-۳: بررسی پایایی سوالات دسترسی آسان
۹۷	جدول ۶-۳: بررسی پایایی سوالات بسته بندی
۹۷	جدول ۷-۳: بررسی پایایی سوالات تنوع رنگ بندی
۹۷	جدول ۸-۳: بررسی پایایی سوالات تنوع اندازه
۹۷	جدول ۹-۳: بررسی پایایی سوالات طیف سنی
۹۸	جدول ۱۰-۳: بررسی پایایی سوالات طرح لباس
۹۸	جدول ۱۱-۳: بررسی پایایی سوالات کیفیت
۹۸	جدول ۱۲-۳: بررسی پایایی سوالات تبلیغات
۹۸	جدول ۱۳-۳: بررسی پایایی سوالات قیمت
۹۹	جدول ۱۴-۳: بررسی پایایی سوالات خدمات
۹۹	جدول ۱۵-۳: آلفای کرونباخ ۱۰ ویژگی

صفحه	عنوان
۱۰۲	جدول ۳-۱۶: ارزش عددی هر گزینه
۱۰۸	جدول ۴-۱: ویژگی جامعه از لحاظ جنسیت
۱۰۹	جدول ۴-۲: ویژگی جامعه از لحاظ گروه سنی
۱۱۰	جدول ۴-۳: ویژگی جامعه از لحاظ تعداد افراد خانوار
۱۱۱	جدول ۴-۴: ویژگی جامعه از لحاظ تعداد افراد خانوار
۱۱۲	جدول ۴-۵: ویژگی جامعه از لحاظ میزان تحصیلات
۱۱۳	جدول ۴-۶: ویژگی جامعه از لحاظ هزینه خانوار جهت خرید پوشاک
۱۱۴	جدول ۴-۷: شاخص های آمارهای توصیفی
۱۱۶	جدول ۴-۸: ضرایب استاندارد و اعداد معناداری دسترسی آسان
۱۱۷	جدول ۴-۹: ضرایب استاندارد و اعداد معناداری بسته بندی
۱۱۹	جدول ۴-۱۰: ضرایب استاندارد و اعداد معناداری تنوع رنگ
۱۲۰	جدول ۴-۱۱: ضرایب استاندارد و اعداد معناداری تنوع اندازه
۱۲۱	جدول ۴-۱۲: ضرایب استاندارد و اعداد معناداری گستردگی طیف سنی
۱۲۲	جدول ۴-۱۳: ضرایب استاندارد و اعداد معناداری طرح لباس
۱۲۴	جدول ۴-۱۴: ضرایب استاندارد و اعداد معناداری کیفیت
۱۲۵	جدول ۴-۱۵: ضرایب استاندارد و اعداد معناداری تبلیغات
۱۲۷	جدول ۴-۱۶: ضرایب استاندارد و اعداد معناداری قیمت
۱۲۸	جدول ۴-۱۷: ضرایب استاندارد و اعداد معناداری خدمات
۱۳۰	جدول ۴-۱۸: ضرایب استاندارد و اعداد معناداری استراتژی اقیانوس آبی
۱۳۱	جدول ۴-۱۹: برازش مدل اندازه گیری تحقیق
۱۳۲	جدول ۴-۲۰: نتایج آزمون میانگین جامعه آماری
۱۳۷	جدول ۴-۲۱: تایید یا رد فرضیات تحقیق
۱۳۸	جدول ۴-۲۲: میانگین رتبه

صفحه

.....عنوان

۱۳۹

جدول ۴-۲۳: عدد معناداری

۱۳۹

جدول ۴-۲۴: رتبه بندی میانگین متغیر های تحقیق

۱۴۳

جدول ۵-۱: جدول افزایش ، کاهش ، حذف و اضافه

فهرست اشکال

صفحه	عنوان
۹	شکل ۱-۲: نوآوری ارزش- زیر بنای استراتژی اقیانوس آبی
۴۴	شکل ۲-۲: بوم استراتژی شرکت یلو تیل
۴۶	شکل ۳-۲: چهار چوب اقدام
۵۶	شکل ۴-۲: سه گروه از غیر مشتریان
۶۲	شکل ۵-۲: چارت سازمانی کارخانه تولید پوشاک مقدم
۷۲	شکل ۶-۲: نمودار جریان اطلاعات مجموعه تولیدی پوشاک مقدم
۷۲	شکل ۷-۲: نمودار جریان کار مجموعه تولیدی پوشاک مقدم
۱۰۹	شکل ۱-۴: نمودار بررسی ویژگی جامعه آماری از لحاظ جنسیت
۱۱۰	شکل ۲-۴: نمودار ویژگی افراد جامعه از لحاظ گروه سنی
۱۱۱	شکل ۳-۴: نمودار ویژگی افراد جامعه از لحاظ تعداد افراد خانوار
۱۱۲	شکل ۴-۴: نمودار ویژگی افراد جامعه از لحاظ نوع محل سکونت
۱۱۳	شکل ۵-۴: نمودار ویژگی افراد جامعه از لحاظ میزان تحصیلات
۱۱۴	شکل ۶-۴: نمودار ویژگی افراد جامعه از لحاظ هزینه خانوار جهت خرید پوشاک
۱۱۵	شکل ۷-۴: نمودار مدل در حالت تخمین استاندارد
۱۱۶	شکل ۸-۴: نمودار مدل در حالت عدد معناداری
۱۱۷	شکل ۹-۴: نمودار مدل در حالت تخمین استاندارد
۱۱۷	شکل ۱۰-۴: نمودار مدل در حالت عدد معناداری
۱۱۸	شکل ۱۱-۴: نمودار مدل در حالت تخمین استاندارد
۱۱۸	شکل ۱۲-۴: نمودار مدل در حالت عدد معناداری
۱۱۹	شکل ۱۳-۴: نمودار مدل در حالت تخمین استاندارد
۱۲۰	شکل ۱۴-۴: نمودار مدل در حالت عدد معناداری
۱۲۰	شکل ۱۵-۴: نمودار مدل در حالت تخمین استاندارد

۱۲۱	شکل ۴-۱۶: نمودار مدل در حالت عدد معناداری
۱۲۲	شکل ۴-۱۷: نمودار مدل در حالت تخمین استاندارد
۱۲۲	شکل ۴-۱۸: نمودار مدل در حالت عدد معناداری
۱۲۳	شکل ۴-۱۹: نمودار مدل در حالت تخمین استاندارد
۱۲۳	شکل ۴-۲۰: نمودار مدل در حالت عدد معناداری
۱۲۴	شکل ۴-۲۱: نمودار مدل در حالت تخمین استاندارد
۱۲۵	شکل ۴-۲۲: نمودار مدل در حالت عدد معناداری
۱۲۶	شکل ۴-۲۳: نمودار مدل در حالت تخمین استاندارد
۱۲۶	شکل ۴-۲۴: نمودار مدل در حالت عدد معناداری
۱۲۷	شکل ۴-۲۵: نمودار مدل در حالت تخمین استاندارد
۱۲۸	شکل ۴-۲۶: نمودار مدل در حالت عدد معناداری
۱۲۹	شکل ۴-۲۷: نمودار مدل در حالت تخمین استاندارد (تحلیل عاملی مرتبه دوم)
۱۳۰	شکل ۴-۲۸: نمودار مدل در حالت عدد معناداری (تحلیل عاملی مرتبه دوم)
۱۵۵	شکل ۵-۱: نمودار بوم استراتژی مجموعه تولیدی پوشاک مقدم

ششیشی

فصل اول

کلیات تحقیق