



دانشگاه علامہ طباطبائی
دانشکده مدیریت و حسابداری

رساله دکتری:

تبیین الگوی هماهنگ راهبرد های آمیخته بازاریابی

استاد راهنما:

آقای دکتر حسن قاسمی

اساتید مشاور:

آقای دکتر مقصود امیری

آقای دکتر سید محمد اعرابی

اساتید داور:

خانم دکتر زهره دهدشتی شاهرخ

آقای دکتر سید حمید خداداد حسینی

پژوهش و نگارش:

فرشته منصوری مؤید

پاییز ۱۳۸۸

چکیده

اگرچه تدوین استراتژی برای پیش بردن اهداف یک سازمان، ضروری است؛ اما آنچه مهمتر به نظر می‌رسد وجود هماهنگی بین عناصر سازمان و نیز استراتژی‌های مختلف آن می‌باشد. پژوهش حاضر در راستای دستیابی به این مهم، با عنوان «تبیین الگوی هماهنگ استراتژی‌های آمیخته بازاریابی» در نظر دارد هماهنگی بین استراتژی‌های بازاریابی و عناصر آن را تبیین نماید. در واقع هدف اصلی پژوهش حاضر، تبیین الگوی یکپارچه و هماهنگ استراتژی‌های بازاریابی و عناصر آن به طوری است که سبب ایجاد هم‌افزایی در سازمان گردد. الگوهای متعددی برای بررسی هماهنگی وجود دارد که در این پژوهش از تئوری نقاط مرجع استراتژیک بهره گرفته شده است. لازم به ذکر است در این تحقیق، دو نقطه مرجع «شدت رقابت و محور تمرکز» از ادبیات بازاریابی و دو نقطه مرجع «میزان کنترل و کانون توجه» از ادبیات تئوری‌های مدیریت، شناسایی شدند. هر یک از این نقاط مرجع، بر روی طیفی قرار می‌گیرند که از طریق دو بعد عمودی و افقی، تشکیل یک ماتریس 2×2 را می‌دهند. هر یک از استراتژی‌های فوق‌الذکر نیز دارای گونه‌هایی هستند که قابل بررسی در هر یک از ماتریس‌های ایجاد شده به روش فوق می‌باشند.

جامعه مورد بررسی در این پژوهش، کلیه محصولات تولیدی و بهره‌برداری شده شرکت ملی صنایع پتروشیمی می‌باشد. در اجرای این تحقیق، از روش ترکیبی یا مثلث‌سازی که در سطح تحلیل، ابزارهای کمی و کیفی را توأمان به کار می‌گیرد، استفاده شده است.

روش کیفی مورد استفاده در این پژوهش، نظریه برخاسته از داده بود و به منظور اجرای آن از مصاحبه‌های بدون ساختار برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده شد. در تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی نیز از سه نوع کدگذاری رایج در نظریه بنیانی (کدگذاری باز، محوری و انتخابی) استفاده گردید و در نهایت با استفاده از مدل پارادایمی، مدل نهایی تحقیق بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده، ارائه گردید.

در پژوهش حاضر، برای تحلیل کمی داده ها، ابتدا تحلیل توصیفی داده ها انجام گرفت تا متغیرهای کمی و پیوسته پرسشنامه، با استفاده از تکنیک هایی، به متغیرهای مقوله ای (طبقه ای)، کیفی و گسسته تبدیل شوند. این مرحله از تحلیل، تبدیل کمی به کیفی متغیرها نام گذاری گردید.

در مرحله بعد، احتمال وقوع ترکیبات مختلف استراتژی ها و نقاط مرجع استراتژیک، بررسی شد و مشخص گشت که کدامیک از ترکیبات مختلف استراتژی ها و نقاط مرجع استراتژیک، به صورت غالب ظاهر شده اند. سپس با استفاده از آزمون نسبت، مشخص شد که بین ترکیبات غالب (هماهنگ) استراتژی ها و نقاط مرجع استراتژیک و سایر ترکیبات مشاهده شده، تفاوت معناداری وجود دارد.

سپس، میانگین عملکرد محصولات دارای ترکیبات هماهنگ استراتژی ها و نقاط مرجع، با عملکرد محصولات دارای سایر ترکیب ها مقایسه گشت و این نتیجه به دست آمد که محصولات دارای ترکیبات هماهنگ استراتژی ها و نقاط مرجع، نسبت به سایر ترکیبات، از عملکرد بهتری برخوردارند.

در آخرین مرحله، بین ترکیبات هماهنگ استراتژی ها و ترکیبات هماهنگ نقاط مرجع استراتژیک، ارتباطی معنادار بر مبنای مدل تحقیق، با استفاده از آزمون کای دو، آزمایش شد که با معنادار بودن چنین ارتباطی، الگویی بر مبنای استراتژی های بازاریابی و آمیخته بازاریابی و نقاط مرجع استراتژیک، و نیز متناسب با ویژگی های حاکم بر محصولات پتروشیمی، ارائه گشت.

سپس، یافته های دو روش کمی و کیفی، با یکدیگر مطابقت داده شد و این نتیجه به دست آمد که از زوایای مختلف، نتایج حاصله، با هم تطابق داشته و در تایید و تکمیل یکدیگر می باشند.

فهرست اجمالی مطالب

عنوان	صفحه
فصل اول : کلیات پژوهش	۱
۱- کلیات پژوهش	۲
۲- پیشینه پژوهش های مرتبط	۱۸
۳- آشنایی با شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران	۲۲
فصل دوم : مبانی نظری پژوهش	۳۰
۱- مقدمه	۳۲
۲- تقسیم بندی تئوری ها برای بررسی و مطالعه	۳۳
۳- مفهوم استراتژی	۳۹
۴- تبیین مفهوم هماهنگی استراتژیک	۴۵
۵- الگوهای برقراری هماهنگی استراتژیک	۵۱
۶- مبانی فلسفی و منطقی نقاط مرجع استراتژیک در تئوری های مدیریت	۶۴
۷- تبیین هماهنگی استراتژیک عناصر سازمان بر اساس نقاط مرجع استراتژیک	۷۵
۸- چالش هماهنگی استراتژیک در مدیریت بازاریابی	۱۶۳
۹- گونه شناسی استراتژی های بازاریابی براساس نقاط مرجع استراتژیک	۱۶۳
۱۰- نقاط مرجع استراتژیک بازاریابی	۱۶۴
۱۱- هماهنگی همه جانبه استراتژی های عناصر آمیخته بازاریابی	۱۶۶
۱۲- مدل تحلیلی تحقیق	۱۶۸
فصل سوم : روش پژوهش	۱۶۹
فصل چهارم : روش اجرای پژوهش	۲۰۳
فصل پنجم : یافته های پژوهش و پیشنهادها	۲۸۶
فهرست منابع	۳۰۰
پیوست ها	۳۱۳

نمایش ۱-۲: پیشینه پژوهش های مرتبط با موضوع تحقیق

ردیف	نام محقق	عنوان تحقیق / تاریخ	خلاصه نتایج
۱	Fiengenbaum & Hart & Schendel	Strategic reference point theory (1996)	این تحقیق یک مدل ریاضی با توجه به نظریه دورنما معرفی می کند که تصمیم گیری فردی را تشریح می کند و سپس در مورد تصمیم گیری سازمانی و از جمله تصمیم گیری برای ایجاد هماهنگی استراتژیک به بحث می نشیند.
۲	Shoham & Fiengenbaum	Extending the competitive marketing strategy paradigm: the roll of strategic reference point theory (1999)	این تحقیق نمونه ای از الگوهای همه جانبه است. این تحقیق نشان می دهد که رفتار انتخاب استراتژیک استراتژی های بازاریابی بر اساس توازن بین رفتار ریسک گریزی و ریسک پذیری می باشد و این رفتار بر مبنای نقاط مرجع استراتژیک بازاریابی شکل می گیرد.
۳	Walker, & Ruekert	Marketing's roll in the implementation of business strategies (1987)	این تحقیق نمونه ای از الگوهای عقلایی است. بر اساس این تحقیق، سیاست ها، رویه ها، برنامه ها و ساختارهای بازاریابی در واحدهایی که اثربخشی و انطباق پذیری بیشتری دارند در سطح مختلف استراتژی های کسب و کار شناسایی شناسایی می گردند.
۴	Slater & Olson	Marketing's contribution to the implementation of business strategy (2001)	این تحقیق نمونه ای از الگوهای عقلایی است. ایشان نوع استراتژی بازاریابی را حمایت کننده اجرای استراتژی سطوح بالاتر می دانند و نوعی ارتباط را بین گونه های استراتژی بازاریابی با نوع استراتژی کسب و کار بررسی می کنند.
۵	Walker & et.al	Marketing Strategy (2003)	این تحقیق نمونه ای از الگوهای طبیعی است. محققان پس از تعریف سطوح استراتژی و معرفی منحنی عمر محصول، بیان می کنند استراتژی بازاریابی برای هر مرحله از منحنی عمر محصول، با توجه به هدفهای زیربنایی و مشخصات بازار، محصول، رقبا و شرکت، متفاوت می باشد.
۶	Olson & Slater & Hult	The performance implications of fit among business strategy, marketing organization structure & strategic behavior (2005)	این تحقیق نمونه ای از الگوهای طبیعی است. این تحقیق دو گونه شناسی مایلز و اسنو و پورتر را به صورت تلفیقی در مورد استراتژی سطح کسب و کار مورد استفاده قرار می دهد و اعتبار و روایی آن را بررسی می کند. سپس نوع استراتژی بازاریابی را که حمایت کننده اجرای این گونه شناسی تلفیقی است تحلیل می نماید.
۷	Venkatraman & Camillus	Exploring the concept of fit in strategic management review (1986)	این تحقیق، چارچوب مفهومی دو بعدی برای دسته بندی مکاتبات اصلی هماهنگی استراتژیک معرفی می کند. یک بعد آن، مفهوم سازی هماهنگی و بعد دوم، حوزه هماهنگی می باشد.
۸	حمیدرضا رضوانی	اثر هماهنگی استراتژیک بین استراتژی سطح کسب و کار و استراتژی بازاریابی بر عملکرد سازمانی (۱۳۸۶)	این تحقیق نمونه ای از الگوهای همه جانبه است. این تحقیق، الگویی بر اساس تئوری نقاط مرجع استراتژیک که هماهنگی استراتژیک بین استراتژی های سطح کسب و کار و استراتژی های بازاریابی به طوری که بیشترین عملکرد سازمانی را نتیجه دهد، معرفی می نماید.
۹	فاطمه یآوری گهر	رابطه هماهنگی استراتژیهای سرپرستی و ساختار با عملکرد سازمان (۱۳۸۸)	این تحقیق نمونه ای از الگوهای همه جانبه است. این تحقیق الگویی بر اساس تئوری نقاط مرجع استراتژیک که هماهنگی استراتژیک بین استراتژی های سطح سازمان و استراتژی های ساختار سازمانی به طوری که بیشترین عملکرد سازمانی را نتیجه دهد، معرفی می نماید.
۱۰	داود صادقی	مدلی برای هماهنگی گونه یابی استراتژی های موضوعات تغییر سازمانی و رابطه آن با عملکرد سازمان (۱۳۸۷)	این تحقیق نمونه ای از الگوهای همه جانبه است. این تحقیق بیان می دارد بین افزایش هماهنگی گونه های استراتژی های تغییر سازمانی (ساختار، تکنولوژی، فرهنگ، نیروی انسانی و اهداف) با توجه به نقطه مرجع استراتژیک (کنترل زیاد/ توجه به داخل، کنترل زیاد/ توجه به خارج؛ کنترل کم/ توجه به داخل، کنترل کم/ توجه به خارج) با افزایش عملکرد سازمان رابطه وجود دارد.
۱۱	رحیم عابدی	رابطه هماهنگی بین استراتژی های سطح کسب و کار و استراتژی های مالی با عملکرد سازمان (۱۳۸۸)	این تحقیق نمونه ای از الگوهای همه جانبه است این تحقیق الگویی بر اساس تئوری نقاط مرجع استراتژیک که هماهنگی استراتژیک بین استراتژی های سطح کسب و کار و استراتژی های مدیریت مالی به طوری که بیشترین عملکرد سازمانی را نتیجه دهد، معرفی می نماید.
۱۲	مهدی حقیقی	رابطه بین تلاطم محیطی، سیمای استراتژیک و عملکرد سازمان و ارائه مدل استراتژیک مناسب (۱۳۸۳)	این تحقیق نمونه ای از الگوهای عقلایی است. این تحقیق بیان می دارد که شرکت های دارویی که شکاف کوچکتری بین سیمای استراتژیک و سطح تلاطم محیطی آنها وجود دارد، از عملکرد بالاتری برخوردارند.

۱- مقدمه

با طراحی واحدهای سازمانی و تعیین اداره‌ها و بخش‌های داخلی، کارهای سازمان میان واحدهای اصلی تقسیم می‌شود و امکان استاندارد کردن کارها و تخصصی کردن فعالیت کارکنان فراهم می‌گردد؛ ولی موفقیت سازمان در تحقق اهدافش، مستلزم هماهنگ ساختن فعالیت‌های مذکور است. در واقع بدون هماهنگی، احتمال بروز تأخیر و اتلاف وقت در انجام فعالیت‌ها، پروژه‌ها و برنامه‌ها افزایش می‌یابد و ممکن است سازمان با عجز و ناکامی مواجه شود.

لذا اگرچه تدوین استراتژی برای پیشبرد اهداف یک سازمان ضروری است، اما آنچه مهمتر به نظر می‌رسد وجود هماهنگی بین عناصر سازمان و نیز استراتژی‌های مختلف آن می‌باشد. هماهنگی فرآیندی است که طی آن همه بخش‌های تشکیل دهنده یک کل برای کسب هدف مشترک، ترکیب می‌شوند. هماهنگی با مجموعه‌ای از ساز و کارهای ساختاری و رفتاری تحقق می‌یابد که برای مرتبط ساختن اجزای سازمان با یکدیگر به کار می‌روند و نیل به اهداف سازمانی را تسهیل می‌کنند (اعرابی، ۱۳۸۴). پژوهش حاضر در راستای دستیابی به این مهم در نظر دارد هماهنگی بین استراتژی‌های مختلف بازاریابی و عناصر آن را تبیین نماید.

هر چند ده‌ها سال است که مفاهیم و تکنیک‌های بازاریابی در کشورهای توسعه یافته طرح و اجرا می‌شود و حداقل در مورد ضرورت آن کمتر کسی تردید می‌کند، ولی باید اذعان کرد که در کشور ما همچون بسیاری از کشورهای در حال توسعه در مورد نحوه کاربرد مفاهیم بازاریابی بحث و تردید وجود دارد و بسیاری معتقدند که نظریات و دیدگاه‌هایی را که در بازارهای رقابتی و توسعه یافته غربی تکوین پیدا کرده، نمی‌توان به سادگی در محیط کشوری همچون ایران که به لحاظ اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی وضعیت کاملاً متفاوتی دارد، به کار گرفت. در این رابطه نیز جریان‌های فکری متعددی وجود دارد. یک جریان فکری بازاریابی را مبتنی بر این فرض می‌داند که مدیران بر ترکیب عناصر بازاریابی محصولات خود کنترل دارند، در حالیکه چنین فرضی در همه اقتصادها صادق نیست. دیدگاه دیگر معتقد است که مفاهیم و تکنیک‌های بازاریابی در کشورهای در حال

توسعه نیز کاربرد دارند، ولی ضعف دانش و تجربه بازاریابی در این کشورهاست که مانع پیاده کردن آن می شود (آپیا و دوو^۱، ۱۹۹۶). شاید بتوان گفت دلیل وجود دیدگاه های له و علیه فراوان در این خصوص، نبود یک الگوی همه جانبه در ادبیات مدیریت بازاریابی باشد. مدلی که نحوه کاربست مفاهیم و تکنیک های بازاریابی، هم در اقتصادهای پیشرفته و هم در اقتصادهای در حال گذار، با در نظر گرفتن شرایط کشور و شرکت، در قالب آن قابل توجیه باشد. شاید فقدان چنین مدل جامع و مانعی در ادبیات بازاریابی، انگیزه ای برای شکل گیری اندیشه این پژوهش گردید.

در واقع این پژوهش به دنبال تبیین مدلی همه جانبه است که با استفاده از آن بتوان استراتژی های بازاریابی و آمیخته بازاریابی شامل استراتژی های محصول، استراتژی های قیمت گذاری، استراتژی های پیشبرد و استراتژی های توزیع را به صورت هماهنگ تدوین نمود. واضح و مبرهن است که ماحصل این هماهنگی چیزی جز هم افزایی در سازمان ها نیست.

پژوهش حاضر در پنج فصل تدوین گردیده است. فصل اول، کلیات پژوهش است که در واقع مروری اجمالی بر پژوهش می باشد. فصل دوم، به بررسی ادبیات موضوع می پردازد. در فصل سوم، روش پژوهش به تفصیل مورد بحث و بررسی قرار خواهد گرفت. در فصل چهارم اطلاعات به دست آمده مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد. و در نهایت فصل پنجم نتایج به دست آمده را بیان می دارد و پیشنهاداتی نیز ارائه خواهد شد.

۲- بیان موضوع پژوهش

یک استراتژی، الگویی است بنیادی از اهداف فعلی و برنامه ریزی شده، بهره برداری و تخصیص منابع و تعاملات یک سازمان با بازارها، رقبا و دیگر عوامل محیطی. به بیان دیگر استراتژی مفهومی گسترده است و کلیه راه هایی را که سازمان برای دستیابی به مقصود می پیماید و یا می خواهد پیماید در بر می گیرد. یک استراتژی کلان خوب تعریف شده بر تصمیمات استراتژیکی که مدیران

^۱ Appia-Adu

بازاریابی و دیگر مدیران عملیاتی می توانند در سطوح پایین تر سازمانی اتخاذ کنند، تأثیر می گذارد و گاه آنها را محدود می کند. بیشتر سازمانها به جای اتخاذ یک استراتژی جامع و واحد، از مجموعه ای از استراتژی های مرتبط استفاده می کنند که هر یک در سطوح مختلفی از شرکت طراحی می شوند. این سطوح مهم استراتژی در بیشتر سازمان های بزرگ چند محصوله عبارتند از: ۱- استراتژی بنگاه یا شرکت؛ ۲- استراتژی کسب و کار (واحد تجاری)؛ و ۳- استراتژی های کارکردی (وظیفه ای) که بر روی یک محصول/ بازار خاص متمرکز شده اند (واکر و همکاران، ۲۰۰۳: ۹-۱۰).

واحد های کارکردی یا وظیفه ای در سازمان عبارتند از: سیستم منابع انسانی، سیستم بازاریابی، سیستم تولید، سیستم تحقیق و توسعه و سیستم اطلاعاتی. از میان استراتژی های وظیفه ای نامبرده، تمرکز اصلی این پژوهش بر روی استراتژی های بازاریابی است. اینکه یک واحد فعالیت چگونه در صنعت خود رقابت می کند، مسأله ای اساسی در استراتژی بازاریابی است.

هر استراتژی کارکردی علاوه بر پاسخگویی به شرایط محیطی می بایست با استراتژی های سطوح دیگر و نیز با نقاط قوت و شایستگی های رقابتی واحد تجاری مربوطه و با سطح شرکت به عنوان یک مجموعه واحد هماهنگ باشد تا سبب هم افزایی در سازمان گردد. در واقع می توان گفت دغدغه اصلی مدیران در مدیریت بنگاه ها، ایجاد هماهنگی است. بر اساس بسیاری از تئوری های هماهنگی و ترکیب بندی سازمان، در سازمان هایی که هماهنگی بین عوامل زمینه ای، ساختاری و استراتژیک در ترکیب بندی آنها بالاست، اثربخشی آنها در حد بالای خود قرار دارد (دوتی و همکاران^۱، ۱۹۹۳).

در بحث هماهنگی استراتژیک گفته می شود هر یک از سیستم های موجود در سطوح استراتژی سازمان هم باید با زیر سیستم های خودش (هماهنگی درونی) و هم باید با سطوح بالا دست و سیستم های هم تراز خودش (هماهنگی بیرونی) هماهنگ باشد تا موضوع مدیریت تجلی پیدا کند و باعث ایجاد هم افزایی جهت رسیدن به هدف های سازمان شود. هر یک از هماهنگی های درونی و بیرونی می توانند به صورت عمودی و افقی نیز در نظر گرفته شوند که چهار نوع هماهنگی نتیجه می شود: هماهنگی های بیرونی عمودی، بیرونی افقی، درونی عمودی و درونی افقی. از آنجاییکه در این پژوهش بر آنیم تا

^۱ Doty, D.H. & Glick, W.H. & Huber, G.P.

هماهنگی استراتژی های بازاریابی و آمیخته آن را تبیین نماییم، لذا می توان گفت نوع هماهنگی مدل این پژوهش، از نوع هماهنگی درونی و عمودی می باشد.

ظرف دو دهه گذشته پژوهشگران چارچوب های زیادی ارائه داده اند تا بتوان بدان وسیله گونه های آرمانی استراتژی های سازمانی را ارائه داد و هماهنگی بین آنها را تبیین نمود. عده ای هماهنگی استراتژیک را هماهنگی بین عناصر سازمان (ساختار، تکنولوژی، فرهنگ، نیروی انسانی، شیوه رهبری، استراتژی و...) با شرایط محیطی می دانند (چورن^۱، ۱۹۹۱؛ لی وت، ۱۹۶۵؛ دفت ۲۰۰۴؛ اسکات ترجمه ۱۳۸۲، ایتامی ۱۹۸۷؛ گالبرایت و کزانجیان^۲ ۱۹۸۶؛ پراهالادو همل^۳ ۱۹۹۰، بارنی ۱۹۹۱) و عده ای دیگر هماهنگی استراتژیک را هماهنگی در سطح استراتژیک بین خود عناصر سازمان عنوان نمودند (وودوارد ۱۹۶۵؛ چندلر ۱۹۶۲؛ اندروز ۱۹۷۱؛ بالیکن و گومز-مجیا^۴ ۱۹۹۰؛ دوپر، سگو و شنهار ۱۹۹۳؛ فیشر ۱۹۹۰؛ واتر من ۱۹۸۶). مطالعه این چارچوب ها نشان می دهد که جدیدترین آنها در سال ۱۹۹۶ توسط فیگن باوم و همکاران تحت عنوان تئوری نقاط مرجع استراتژیک مطرح شده است. نگرش نقاط مرجع استراتژیک به مدیران و طراحان استراتژی این امکان را می دهد که ضمن بهره مندی از مزایای مدل های پیشین، با ملاک قرار دادن معیارهای محوری، اولویت های سیستم را تعیین کرده و در استراتژی بگنجانند، به طوری که کلیه گروه های ذی نفع مطابق مبانی و اصول مورد نظر هدایت شوند. تئوری نقاط مرجع استراتژیک بیان می کند که با شناسایی نقاط مرجع استراتژیک اعلم در سازمان که تاثیر عمده ای بر فعالیت ها و عملکرد سازمان دارند، می توان تصمیمات استراتژیک سازمانی را اتخاذ نمود.

تئوریهایی های مختلف، هر یک بر اساس دیدگاه های خود، نقاط مرجع خاصی را جهت موفقیت سازمان ها برشمرده اند. کاهش هزینه (پورتر، ۱۹۸۰)؛ کیفیت (ایمای^۵، ۱۹۸۶)؛ سرعت (استاک و

¹ Chorn, Norman, H.

² Galbraith, J. & Kazanjain, R.

³ Prahalad, C.K. & Hamel, C

⁴ Balkin, D. & Gomez-Mejia L.

⁵ Emayee

هود،^۱ (۱۹۹۰)؛ نوآوری (فoster،^۲ ۱۹۸۶)؛ نیازهای مشتریان (اوهمایه،^۳ ۱۹۸۸ و پیترز، ۱۹۸۷) و ذی نفعان (هندرسون،^۴ ۱۹۹۰) از جمله نقاطی هستند که به زعم تئوریسین های ارائه کننده آنها، در صورت تاکید بر هر یک از این نقاط، سازمان به موفقیت نائل خواهد آمد. البته برخی دیگر از تئوریسین ها از نقاط مرجع استراتژیک چند بعدی یا ترکیبی استفاده کرده اند. استفاده از این نقاط ترکیبی باعث گردید تا انواع گونه های استراتژی ها به وجود آیند. سه دسته معروف و رایج نقاط مرجع استراتژیک که در ادبیات مدیریت وجود دارد، عبارتند از :

۱- ارائه چهار پارادایم برای تحلیل نظریه های علوم اجتماعی به طور اعم و نظریه های سازمان و مدیریت به طور اخص با استفاده از دو نقطه مرجع پیش فرض های فلسفی و جامعه شناسی تغییر، توسط بورل و مورگان (۱۹۷۹) .

۲- تلفیق سه دیدگاه درباره الگوهای نظری سازمان ها و ارائه یک چارچوب جامع برای دسته بندی نظریه های سازمان و مدیریت با استفاده از دو نقطه مرجع نوع سازمان و نوع سیستم، توسط ریچارد اسکات (۱۹۸۱).
۳- ارائه الگوی اثربخشی و مجموعه ای از ارزش ها با استفاده از دو نقطه مرجع کانون توجه سازمان و میزان کنترل، توسط ریچارد هال (۲۰۰۱) .

نتیجه تحقیقات قبلی نشان می دهد که این سه دیدگاه بر هم منطبق هستند. بنابراین در این پژوهش، با توجه به ادبیات بازاریابی و نقاط مرجعی که در آن وجود دارد از بین سه دیدگاه گفته شده می بایست نقاط مرجع اعلم انتخاب می گردید.

از طرفی، بر اساس دیدگاه واکر و همکاران، مدل چرخه حیات محصول، چارچوبی است که وقوع فرصت ها و تهدیدها در بازار و صنعت را نشان می دهد و به این وسیله شرکت ها بهتر می توانند تغییر در هدف، بازار استراتژیک محصول، تغییر در استراتژی محصول و تغییر در برنامه بازاریابی سازمان را پیش بینی کنند (واکر و همکاران، ۲۰۰۳). دو متغیر اصلی برای تشخیص مراحل چرخه

¹ Astack & Houdd

² Foster

³ Ohmayeh

⁴ Henderson

حیات محصول «میزان رقابت (تعداد رقبا)» و «توجه به بازار (فعلی یا جدید)» می باشند (واکر و همکاران ۲۰۰۳ و کاتلر ۱۳۸۲). این دو نقطه مرجع بر اساس نتایج تحقیقات قبلی با الگوی اثربخشی ریچارد هال که برای دسته بندی نظریه های مدیریت در قسمت قبل بحث شد، تطابق دارد.

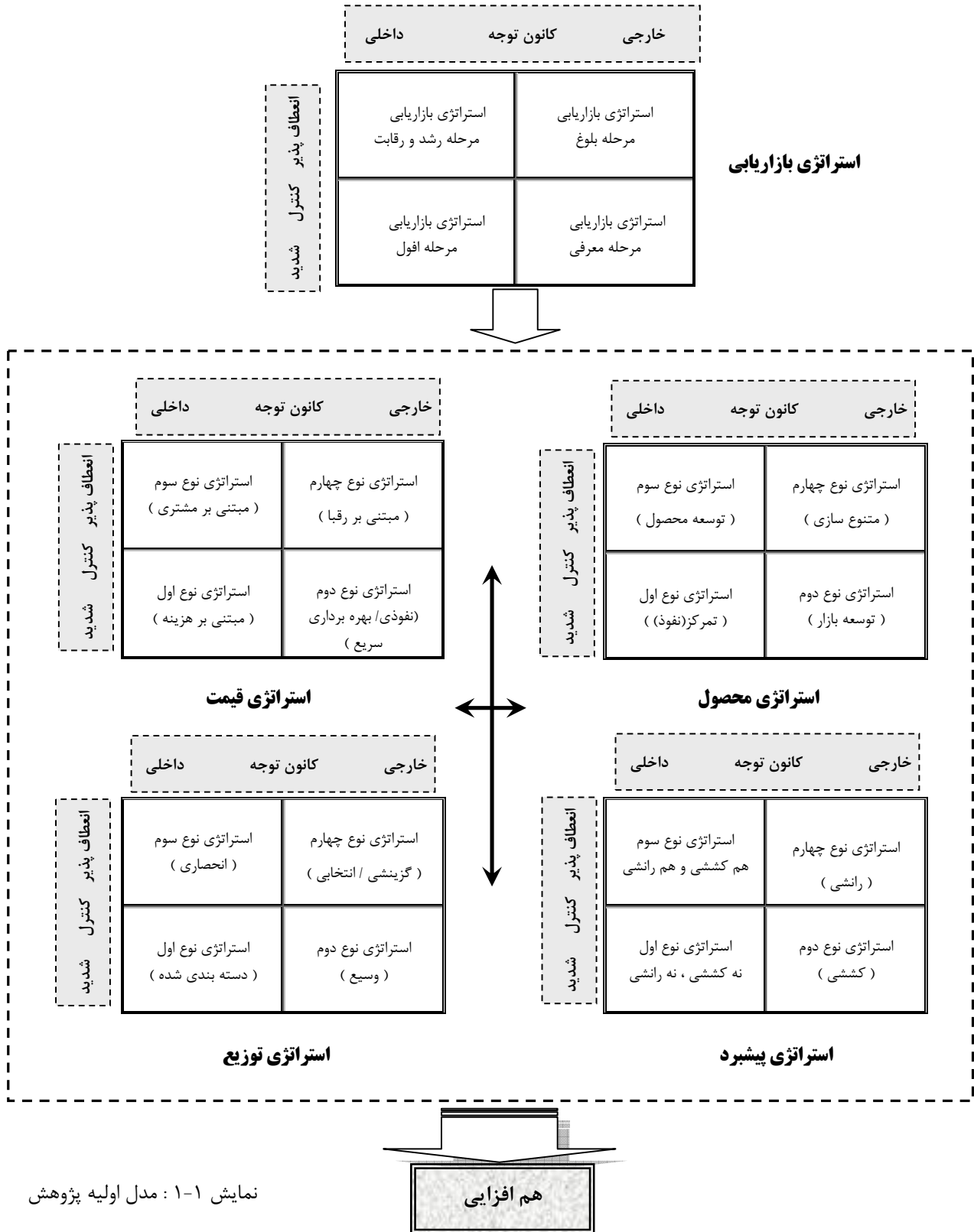
همچنین اگر میزان رقابت در صنعتی و یا بازاری زیاد باشد، شرکت ها جهت کسب سهم بازار و حفظ آن نیازمند متمایزسازی محصولات خود از رقبا می باشند. در حالی که اگر میزان رقابت در بازاری اندک باشد شرکت ها نیاز چندانی به متمایزسازی محصولات خود نداشته و می توانند محصولات یکسان و استاندارد به بازار عرضه نمایند (نورتن، ۱۹۹۹).

زمانی که تعداد رقبا زیاد و در نتیجه میزان رقابت شدید می شود، شرکت ها کنترل کمی بر روی نیروهای بازار و عوامل آمیخته بازاریابی دارند و در مقابل زمانی که میزان رقابت کم می شود این کنترل می تواند شدید و بیشتر شود (واکر و همکاران ۲۰۰۳ و کاتلر ۱۳۸۲).

برخی شرکت ها توجه خود را به کسب مشتریان جدید و ورود به بازارهای جدید معطوف می دارند که نشان دهنده توجه بیشتر آنها به خارج از بازارهای فعلی می باشد و برخی دیگر در پی حفظ بازار کنونی و سهم فعلی بازار خود می باشند که نشان دهنده توجه بیشتر آنها به داخل بازارهای فعلی می باشد.

در پژوهش حاضر، برای گونه شناسی استراتژی های بازاریابی، هر یک از نقاط مرجع فوق الذکر را به صورت یک طیف در نظر گرفته تا یک ماتریس ۲*۲ حاصل شود. سپس استراتژی ها بر اساس خصوصیتی که هر یک از خانه های این ماتریس دارند، با آن تطبیق داده می شوند. بر همین اساس مدل اولیه تحقیق شکل گرفت.

همانطور که مدل اولیه پژوهش نشان می دهد، در پژوهش حاضر، «هماهنگی استراتژیک بین انواع استراتژی های بازاریابی و آمیخته بازاریابی در سطح وظیفه ای» به عنوان متغیر مستقل و «هم افزایی سازمان» به عنوان متغیر وابسته فرض شده اند.



از آنجاییکه ممکن است نحوه تبیین هماهنگی بین گونه شناسی هر یک از استراتژی ها در مراحل مختلف چرخه عمر محصول، تفاوت داشته باشد، لذا در این پژوهش، همه مراحل مختلف چرخه عمر یک محصول (شامل مراحل معرفی، رشد و رقابت، بلوغ و افول) در نظر گرفته شده است. به این معنا که گونه شناسی هماهنگ استراتژی های بازاریابی و آمیخته بازاریابی مراحل مختلف چرخه عمر محصول، تبیین می گردد. هم افزایی وقتی وجود دارد که فعالیت ها، نحوه تخصیص منابع و شایستگی های سازمان موجب تکمیل و تقویت یکدیگر می شوند. هم افزایی باعث بزرگتر شدن و بیش تر شدن مجموع عملکرد فعالیت های مرتبط از آنچه که می باید باشد می شود به طوری که نتیجه کلی بزرگتر از جمع جبری تک تک اجزا می گردد. برخی هم افزایی های بالقوه در سطح سازمان، بر پایه دانش و آگاهی استوارند. نحوه تسهیم منابع عملیاتی، تسهیلات و وظایف میان تمام واحدهای فعالیت، یکی دیگر از منابع ایجاد هم افزایی در سازمان محسوب می شود. در پژوهش حاضر، عملکرد سازمان به عنوان شاخص هم افزایی در نظر گرفته شده است. معیارهای عملکردی مختلفی، هدف های شرکت، واحد تجاری و بازاریابی را تعیین می کنند. این معیارها بنابر نظر واکر و همکاران (۲۰۰۳) عبارتند از: رشد فروش و درصد تغییر آن، نقطه قوت رقابتی، نوآوری، سودآوری، استفاده از منابع، توجه به مالکان، توجه به مشتریان، توجه به کارکنان و توجه به جامعه. در این پژوهش، شاخص رشد فروش و درصد تغییر آن به عنوان معیار سنجش عملکرد در نظر گرفته شده است. با توجه به جایگاه صنعت پتروشیمی در سند چشم انداز بیست ساله کشور، و به دلیل نبود مدل جامع بازاریابی محصولات پتروشیمی، این تحقیق می تواند راهکاری مناسب برای رشد و توسعه این صنعت، به خصوص در سطح بین المللی گردد. لازم به ذکر است که به لحاظ استانداردهای کیفی، محصولات پتروشیمی ایران کاملاً قابل رقابت با محصولات مشابه خارجی است و حتی در پاره ای موارد می توان به جرأت ادعا نمود که از کیفیت برتری برخوردارند. اما با کمال تأسف مشاهده می گردد که در بازارهای رقابتی نسبتاً ضعیف عمل می نمایند. در حال حاضر عمده ناکامی های صنعت پتروشیمی در داخل کشور از دریچه تحریم، علت یابی می گردد. اما واقعیت این است که وجود تحریم در طی سال های گذشته را فقط می توان به عنوان یک مانع مورد بررسی قرار داد. پژوهش

حاضر نیاز به داشتن یک مدل مناسب بازاریابی برای این بخش از صنعت کشور را ضروری دانسته و اقدام به طراحی چنین مدلی نموده است.

در واقع سوال اصلی این پژوهش عبارت است از : گونه شناسی مناسب (هماهنگ) استراتژی های بازاریابی و استراتژی های محصول، استراتژی های قیمت گذاری، استراتژی های پیشبرد و استراتژی های توزیع در خصوص محصولات پتروشیمی چگونه باشد تا موجب هم افزایی گردد ؟

۳- اهمیت و ضرورت پژوهش

اهمیت و ضرورت تحقیق حاضر، می تواند در دو حوزه نظری و کاربردی قابل بحث باشد. شاید به دلیل نظریه محور بودن موضوع پژوهش، اهمیت نظری آن پررنگ تر به نظر برسد. ولیکن ذکر این نکته خالی از اهمیت نیست که در حوزه مدیریت و بازاریابی اگر نظریه ای توسعه و یا بهبود می یابد به دلیل تاثیرات عملی و کاربردی است که محقق امیدوار است با توسعه نظریه ایجاد شود.

بررسی متون تخصصی بازاریابی و جستجوی فراوان در کتابها، مجلات، متون اینترنتی و سایر منابع نشان داده است که تحقیقات تجربی کمی در خصوص هماهنگی در سطح استراتژی های بازاریابی صورت گرفته است. مهم ترین تحقیقات یافت شده در این خصوص عبارتند از : واکر و روکرت^۱ (۱۹۸۷)، گری و ورت-گری^۲ (۲۰۰۰)، اسلاتر و اولسون^۳ (۲۰۰۱)، اولسون، اسلاتر و هولت^۴ (۲۰۰۵)، رضوانی (۱۳۸۶). نه تنها برخی از این تحقیقات مستقیماً در مورد استراتژی بازاریابی انجام نشده اند (در مورد ساختار و یا رفتار بازاریابی تحقیق نموده اند) بلکه الگویی که آنها از آن جهت برقراری هماهنگی استراتژیک استفاده نموده اند عمدتاً از نوع الگوهای عقلایی و طبیعی می باشد.

بررسی این تحقیقات، ضرورت انجام تحقیقی جهت تبیین هماهنگی استراتژیک بین استراتژی های بازاریابی و استراتژی های آمیخته بازاریابی بر اساس یک الگوی همه جانبه را نمایان می سازد. چنین الگویی

¹ Walker, & Ruekert

² Gray & Wert-Gerry

³ Slater & Olson

⁴ Olson & Slater & Hult

تبیین کننده این مطلب است که استراتژی بازاریابی انتخاب شده، هم می تواند با شرایط محیطی سازگار باشد و هم می تواند با سایر استراتژی ها و عناصر سازمان هماهنگ باشد.

از آنجاییکه نه در ادبیات بازاریابی و نه در تحقیقات انجام شده پیرامون تئوری های بازاریابی چنین تحقیقی تاکنون صورت نگرفته بود، لذا انجام این کار ضروری به نظر می رسید. بنابراین نتیجه این پژوهش می تواند دستاورد تازه ای در ادبیات بازاریابی داشته باشد که این امر خود منجر به منافع کاربردی و عملی فراوان برای سازمان ها خواهد بود. با در نظر گرفتن اهمیت استراتژیک صنعت پتروشیمی در ایران و با توجه به روند جهانی شدن و جهت گیری عمومی سازمان ها به سمت اقتصاد باز و افزایش رقابت، وجود یک مدل مناسب و برتر در حوزه مدیریت استراتژیک بازاریابی محصولات پتروشیمی به طوریکه هماهنگ با سایر استراتژی ها و عناصر سازمان نیز باشد، به شرکت صنایع ملی پتروشیمی ایران کمک خواهد کرد تا حداکثر بهره برداری را از به کارگیری اصول و تکنیک های بازاریابی بنماید و بتواند تعداد کل مبادلات خود و یا ارزش کسب شده از هر یک از مبادلات خود را افزایش داده و یا هزینه هر مبادله را کاهش دهد.

۴- اهداف پژوهش

پژوهش حاضر یک هدف اصلی دارد که عبارت است از: تبیین الگوی یکپارچه و هماهنگ استراتژی های آمیخته بازاریابی به طوری که سبب ایجاد هم افزایی در سازمان گردد.

در راستای تحقق هدف اصلی پژوهش، مجموعه ای از اهداف فرعی که می توان به صورت زیر بیان نمود:

- ۱- گونه شناسی استراتژی های بازاریابی و آمیخته آن با استفاده از مدل مفهومی نقاط مرجع استراتژیک.
- ۲- تبیین هماهنگی استراتژیک بین هر یک از انواع استراتژی های بازاریابی.
- ۳- تبیین هماهنگی استراتژیک بین هر یک از انواع استراتژی های آمیخته بازاریابی.
- ۴- شناسایی و تبیین تاثیر هماهنگی بین استراتژی های آمیخته بازاریابی بر هم افزایی سازمانی.
- ۵- به کارگیری چنین مدل هماهنگی در شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران می تواند سبب افزایش عملکرد محصولات پتروشیمی می گردد.

۵- روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ تقسیم بندی تحقیق بر مبنای هدف، یک پژوهش توسعه ای نظری محسوب می گردد. به لحاظ تقسیم بندی تحقیق بر مبنای روش، یک تحقیق توصیفی پیمایشی به شمار می آید.

۶- فرضیه های پژوهش

آمیخته بازاریابی به طور سنتی از چهار عنصر اصلی تشکیل می شوند که عبارتند از: کالا (محصول)، قیمت، ترفیع، توزیع. در اولین گام انواع استراتژی های بازاریابی و استراتژی های هر یک از عناصر آمیخته بازاریابی از متون تخصصی استخراج و سپس بر اساس مدل مفهومی تئوری نقاط مرجع استراتژیک جانمایی شده اند. در این جانمایی گونه شناسی استراتژی های بازاریابی و هر یک از عناصر آمیخته بازاریابی به چهار دسته تقسیم می شوند که در مدل مفهومی، پیشتر نمایش داده شده است.

با توجه به مدل مفهومی فوق، فرضیات پژوهش در جهت آزمون هماهنگی بین گونه شناسی استراتژی های فوق الذکر به طوری که بیشترین تاثیر را بر عملکرد سازمانی داشته باشند تدوین شده اند. لذا این پژوهش یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی دارد به شرح زیر :

فرضیه اصلی :

هماهنگی بین استراتژی بازاریابی و آمیخته بازاریابی (محصول، قیمت گذاری، پیشبرد، توزیع) رابطه معناداری با هم افزایی سازمانی دارد.

فرضیات فرعی :

۱. استراتژی نوع اول بازاریابی (مرحله افول) با استراتژی نوع اول محصول (تمرکزی) با استراتژی نوع اول قیمت گذاری (مبتنی بر هزینه) با استراتژی نوع اول پیشبرد (نه کششی، نه رانشی) با استراتژی نوع اول توزیع (دسته بندی شده)، هماهنگ تر است و این هماهنگی موجب هم افزایی می گردد.

۲. استراتژی نوع دوم بازاریابی (مرحله معرفی) با استراتژی نوع دوم محصول (توسعه بازار) با استراتژی نوع دوم قیمت گذاری (نفوذی/ بهره برداری سریع) با استراتژی نوع دوم پیشبرد (کشی) با استراتژی نوع دوم توزیع (وسیع) ، هماهنگ تر است و این هماهنگی موجب هم افزایی می گردد .
۳. استراتژی نوع سوم بازاریابی (مرحله رشد و رقابت) با استراتژی نوع سوم محصول (توسعه محصول) با استراتژی نوع سوم قیمت گذاری (مبتنی بر مشتری) با استراتژی نوع سوم پیشبرد (هم کشی و هم رانشی) با استراتژی نوع سوم توزیع (انحصاری) ، هماهنگ تر است و این هماهنگی موجب هم افزایی می گردد .
۴. استراتژی نوع چهارم بازاریابی (مرحله بلوغ) با استراتژی نوع چهارم محصول (متنوع سازی) با استراتژی نوع چهارم قیمت گذاری (مبتنی بر رقبا) با استراتژی نوع چهارم پیشبرد (رانشی) با استراتژی نوع چهارم توزیع (گزینشی / انتخابی) ، هماهنگ تر است و این هماهنگی موجب هم افزایی می گردد .

۷- تعریف عملیاتی متغیرهای پژوهش

متغیر مستقل، یک ویژگی و خصوصیت است که بعد از انتخاب توسط محقق در آن دخالت یا دستکاری می شود و مقادیری را می پذیرد تا تاثیرش بر روی متغیرهای دیگر مشاهده شود. در پژوهش حاضر، «هماهنگی استراتژیک بین انواع استراتژی های بازاریابی و آمیخته بازاریابی در سطح وظیفه ای»، به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است.

متغیر وابسته، متغیری است که هدف محقق، تشریح یا پیش بینی تغییر پذیری در آن است. به عبارت دیگر، یک متغیر اصلی است که در قالب یک مساله برای تحقیق مورد بررسی قرار می گیرد. در این پژوهش، هم افزایی سازمان به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.

هم افزایی وقتی وجود دارد که فعالیت ها ، نحوه تخصیص منابع و شایستگی های سازمان موجب تکمیل و تقویت یکدیگر می شوند. در پژوهش حاضر ، عملکرد سازمان به عنوان شاخص هم افزایی در نظر گرفته شده است . معیارهای عملکردی مختلفی ، هدف های شرکت ، واحد تجاری و بازاریابی را تعیین می کنند. این معیارها بنابر نظر واکر و همکاران (۲۰۰۳) عبارتند از: رشد فروش و درصد تغییر آن، نقطه قوت رقابتی، نوآوری، سودآوری، استفاده از منابع، توجه به مالکان، توجه به مشتریان، توجه به کارکنان و توجه به جامعه. در این پژوهش، شاخص رشد فروش و درصد تغییر آن به عنوان معیار سنجش عملکرد در نظر گرفته شده است.

گاه حضور برخی متغیرها، رابطه مورد انتظار اصلی و اولیه بین متغیرهای مستقل و وابسته را تغییر می دهد. اما واقعیت این است که در یک تحقیق، اثر تمام متغیرهای تاثیرگذار را بر یکدیگر نمی توان به طور همزمان مورد مطالعه قرار داد. لذا گاهی اوقات پژوهشگر بر اساس شرایط خاص حاکم بر پژوهش و در نظر گرفتن محدوده^۱ و محدودیت^۲ های پژوهش، اثرات برخی از این متغیرها را کنترل می کند و اثرات برخی دیگر را در پژوهش اعمال می نماید. محدوده، چارچوب کار پژوهش می باشد که در اختیار پژوهشگر است و محقق آن را ترسیم می نماید. در حالیکه محدودیت های پژوهش از عهده پژوهشگر خارج است و تا آنجا که می تواند باید اثر آنها را کاهش دهد و یا آن را تبیین نماید. متغیر تعدیل کننده، متغیری کیفی و کمی است که جهت یا میزان رابطه میان متغیرهای مستقل و وابسته را تحت تاثیر قرار می دهد و این تاثیر در پژوهش مورد بررسی قرار می گیرد. متغیر کنترل، متغیری است که پژوهشگر اثر آن را کنترل نموده و یا خنثی می نماید. لذا در نتایج پژوهش، تاثیری ندارد. به بیان ساده تر، تفاوت میان متغیرهای کنترل و تعدیل کننده آن است که اثرات متغیرهای کنترل از میان می رود، در حالیکه اثرات متغیرهای تعدیل گر مورد مطالعه قرار می گیرد. در پژوهش حاضر، متغیرهایی نظیر اندازه سازمان، پیچیدگی سازمان، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، تکنولوژی، استراتژی های سطح سازمان، سطح کسب و کار و سایر استراتژی های کارکردی و

¹ Limit

² Limitation

هماهنگی آنها با هم و با استراتژی های بازاریابی، و سایر متغیرهای تاثیرگذار بر رابطه بین متغیرهای وابسته و مستقل، به عنوان متغیر کنترل در نظر گرفته شده است. به بیان دیگر، با توجه به محدوده و محدودیت های این پژوهش که در ادامه این فصل مورد بحث و بررسی قرار خواهند گرفت، تاثیرات سایر متغیرهای موجود، در پژوهش حاضر مورد مطالعه قرار نمی گیرد.

۸- محدوده پژوهش^۱: قلمروی موضوعی، مکانی و زمانی

همانگونه که پیشتر به طور مفصل بحث شد، این پژوهش بر آن است که تاثیر هماهنگی استراتژیک را بر هم افزایی سازمان مورد مطالعه قرار دهد. لذا قلمروی موضوعی این پژوهش، حول محور هماهنگی استراتژیک قرار دارد. هماهنگی استراتژیک هر یک از واحدهای کارکردی با سایر استراتژی های سطوح استراتژیک سازمان را می توان به صورت پنج رابطه زیر نشان داد:

- ۱- رابطه میان استراتژی کارکردی و استراتژی سطح بالاتر (هماهنگی بیرونی، عمودی)
 - ۲- رابطه میان استراتژی کارکردی یک واحد با سایر واحدهای کارکردی (هماهنگی بیرونی، افقی)
 - ۳- رابطه میان استراتژی کارکردی و زیر سیستم های واحد کارکردی (هماهنگی درونی، عمودی)
 - ۴- رابطه میان استراتژی زیر سیستم های واحد کارکردی (هماهنگی درونی، افقی)
 - ۵- رابطه میان استراتژی زیر سیستم های واحد کارکردی با استراتژی سطح بالاتر (هماهنگی بیرونی، عمودی)
- به دلیل گستردگی موضوع هماهنگی استراتژیک، در این تحقیق رابطه سوم یعنی رابطه میان استراتژی کارکردی و زیر سیستم های آن در حوزه مدیریت بازاریابی و تاثیر این هماهنگی بر هم افزایی سازمان به صورت میدانی بررسی می شود.

قلمروی مکانی یا محدود مطالعه سازمانی در این پژوهش، شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران می باشد. به عبارت دقیق تر، کلیه مدیران، کارشناسان شرکت ملی صنایع پتروشیمی که در خصوص استراتژی های بازاریابی صاحب نظر اند.

^۱ Limit

منظور از قلمرو زمانی این است که تحقیق در چه فاصله زمانی صورت می گیرد و از آن جهت ضروری است که بررسی کننده یا خواننده تحقیق، با توجه به این دوره زمانی، در مورد بکارگیری دستاوردهای تحقیق، می تواند تصمیم گیری کند (خاکی، ۱۳۷۸: ۱۵۷). محدوده زمانی این پژوهش، فاصله زمانی سال های ۱۳۸۶ و ۱۳۸۷ می باشد.

لذا محدوده این پژوهش به صورت دقیق عبارت است از: بررسی تاثیر هماهنگی استراتژی های بازاریابی و زیرسیستم های آن بر هم افزایی سازمان در شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران در فاصله زمانی سالهای ۱۳۸۶-۱۳۸۷.

۹- جامعه آماری، روش نمونه گیری و تعیین حجم نمونه

جامعه آماری این پژوهش، کلیه مدیران، کارشناسان، مسوولان و صاحب نظران در خصوص استراتژی های بازاریابی محصولات پتروشیمی در شرکت هایی می باشند که به بهره برداری و تولید رسیده اند. از آنجائیکه تمرکز اصلی این پژوهش بر روی ۷۵ محصول اصلی و بهره برداری شده شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران می باشد، لذا جامعه آماری این پژوهش، ۷۵ مدیر و یا کارشناسی می باشند که در خصوص این ۷۵ محصول آگاهی و شناخت تخصصی دارند.

در پژوهش حاضر، نمونه گیری در دو مرحله انجام شده است. در مرحله اول، از بین ۷۵ محصول پتروشیمی، مطابق جدول کرجسی و مورگان^۱ (۱۹۷۰) تعداد ۶۳ محصول به صورت احتمالی و تصادفی با ضریب خطای ۰/۰۵ انتخاب گردید. در مرحله دوم، به منظور تحلیل جامع تر و دسترسی به اطلاعات دقیق تر و نیز برقرار نمودن همگونی و تجانس نسبی میان مدیران و کارشناسان شرکت ملی صنایع پتروشیمی، به نظر می رسید نمونه گیری طبقه بندی شده از کارایی بیشتری برخوردار باشد. به این معنا که مدیران و کارشناسان پتروشیمی به چندین طبقه تقسیم گردیدند و سپس به صورت قضاوتی عده ای به عنوان نمونه انتخاب شدند. دلیل انتخاب به صورت قضاوتی این امر بود که کسانی که به عنوان نمونه آماری در این پژوهش انتخاب می شدند می بایست با مفاهیم اولیه

^۱ Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970)