



شناسایی عوامل مؤثر بر انتخاب استراتژی های توسعه بازار شرکت صنعتی زر ماکارون

محمود حسینی* (الف) - رحیم محترم (ب) - احمد اسعدی کرگان (ج)

(الف) کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، khalilzadeh.masumeh@yahoo.com

(ب) دکتر پیمان غفاری آشتیانی، استادیار دانشگاه آزاد اراک، P-Ghafari@au-Arak.ac.ir

چکیده

در بین صاحبان نظران بازاریابی بین الملل این اعتقاد وجود دارد که برخورداری شرکت ها از نوع مناسب استراتژی به منظور افزایش عملکرد صادراتی و دستیابی به سطح مطلوبی از آن یک مقوله مهم و حیاتی در بازار رقابتی امروز محسوب می شود. پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر انتخاب استراتژی های توسعه بازار صادراتی در شرکت زر ماکارون انجام گرفت. برای این منظور، از مدل آلباوم و همکارانش (۲۰۰۲) استفاده شد. نتایج مطالعات این پژوهشگران نشان داده است که برای ارتقاء عملکرد صادراتی، بایستی بین نوع استراتژی توسعه بازار و عوامل درونی و بیرونی شرکت انطباق وجود داشته باشد.

برای شناسایی این عوامل، مصاحبه ای با یکی از نمایندگان جامعه آماری پژوهش انجام گرفت. نحوه گردآوری داده ها، روش توصیفی از نوع مطالعه موردی بود. در این پژوهش حجم فروش بیشتر، دیدارهای منظم از بازارهای صادراتی و ریسک پذیری زیاد مدیریت به عنوان عوامل مشوق استراتژی گسترش بازار و قیمت گذاری رقابتی، دیدگاه بین المللی مدیریت، توانمندی های بازاریابی، انطباق محصول، هزینه بالای دسترسی به بازار هدف به عنوان عوامل مشوق استراتژی تمرکز بازار شناسایی شدند. در پایان این پژوهش، پیشنهادها و راهکارهایی نیز برای بهبود و ارتقای وضعیت صادرات در حوزه مورد پژوهش ارائه گردید.

واژگان کلیدی: استراتژی صادراتی، استراتژی تمرکز بازار، استراتژی گسترش بازار، عملکرد صادراتی،

ماکارونی.

۱- مقدمه

فرصت ها در گرایش شرکت ها به بازارهای بین المللی نقش تعیین کننده ای دارند. عدم فرصت های کافی در بازارهای داخلی و وجود فرصت های مناسب در بازارهای خارجی عامل اساسی گرایش به بازار بین المللی است. بازارهای خارجی می توانند عامل ظرفیت تولیدی بهتر، منافع بیشتر و بازده سرمایه گذاری مناسب تر برای شرکت ها به حساب آیند. بنابراین شرکت ها می کوشند از راه های گوناگون وارد بازارهای بین المللی شوند. برخی از آن ها از روش همکاری مشترک و یا سرمایه گذاری مستقیم و برخی دیگر از روش صادرات استفاده می کنند. ساده ترین راه برای وارد شدن به بازار خارجی صادرات است. در صادرات تغییر در خطوط تولیدی و نوع و مقدار سرمایه گذاری یا اهداف شرکت در سطحی محدود صورت می گیرد. شرکت می تواند صادرات را به دو طریق انجام دهد:

الف) صادرات غیرمستقیم. صادرات غیرمستقیم بیشتر در میان شرکت هایی که تازه به فکر صادرات افتاده اند، متداول است. در این نوع صادرات به سرمایه کمتری نیاز است و شرکت اجباری به استخدام و آموزش فروشندگان یا اجرای قراردادهای مختلف در خارج از کشور ندارد. همچنین ریسک کمتری متوجه صادرکنندگان است. در اینجا واسطه های بازاریابی بین المللی اطلاعات و خدمات خود را به نحو مطلوب ارائه کرده و صادرکننده معمولاً اشتباهات کمتری دارد.

ب) صادرات مستقیم. فروشندگانی که خریداران خارجی آن ها را تشویق به صادرات می کنند، معمولاً از روش صادرات مستقیم استفاده می نمایند. علاوه بر آن فروشندگانی که صادرات آن ها آنقدر افزایش یافته است که می توانند هزینه های اداره سازمان صادراتی را خود به عهده بگیرند، از این روش استفاده می کنند. در این روش سرمایه گذاری و ریسک بیشتر و امکان سود نیز بیشتر است. (روستا، ونوس، ابراهیمی، ۱۳۸۴: ۴۰۸)

برنامه ریزی های یکپارچه از جمله مهمترین و اصلی ترین دغدغه های مدیریتی در شرکت ها است. در دنیای کسب و کار امروز، تجارت به امری پیچیده تبدیل گردیده و موفقیت در آن علاوه بر تبحر و مهارت های ویژه، مستلزم داشتن یک استراتژی مناسب است. این استراتژی بایستی تمامی الزامات، امکانات، فرصت ها، تهدیدها و روش ها را شناسایی نموده و بهترین راه رسیدن به اهداف را با تکیه بر مزیت های رقابتی مشخص نماید.

هافر و شندل (۱۹۷۸) در اثر مشترک خود تحت عنوان «طراحی استراتژی، مفاهیم تحلیل» معتقدند که امروزه یکی از جنبه های مهم کار مدیریت عالی، سازگار کردن مؤثر و کارآمد توانمندی های سازمان با فرصت ها و تهدید های حاصل از تغییرات محیطی است. ویژگی های بنیادین این سازگاری «استراتژی سازمان» نامیده می شود. بنابراین سازمان ها می توانند با طراحی و اجرای استراتژی، وابستگی خود به محیط را مدیریت کنند. مدیریت باید بتواند محیط را واری و تفسیر کند و تصمیماتی که هم برای انتظام درونی و هم برای تطابق بیرونی مناسب است، بگیرد.

در برخی از پژوهش هایی که در این زمینه صورت گرفته، محیط بیرونی (Hambrick, 1988; Venkatraman & Prescott, 1990) و ویژگی های سازمانی از قبیل ساختار (Chandler, 1962; Rumeelt, 1986)، سیستم های اداری (Galbraith & Kazanjian, 1987) و ویژگی های مدیریت (Gupta & Govindaragan, 1984) به عنوان عوامل مؤثر در انتخاب استراتژی شرکت مورد مطالعه قرار گرفته اند.

فعالیت در حوزه صادرات نیز نیازمند طراحی و تدوین استراتژی مناسبی می باشد تا با پیگیری و اجرای آن و استفاده از مزیت های رقابتی، زمینه شکوفایی صادرات فراهم گردد. بنابراین هنگامی که یک شرکت تصمیم به

صادرات می‌گیرد، باید یک استراتژی صادرات طرح ریزی نماید. کاوسگیل (۱۹۹۴) معتقد است تدوین طرح یک استراتژی صادراتی مسئله اصلی هر نوع فعالیت تجاری بین‌المللی است. در حقیقت استراتژی صادراتی یک شرکت به منزله برنامه کاری آن جهت رقابت در بازارهای صادراتی مورد نظر است. در ادبیات بازاریابی بین‌المللی، استراتژی توسعه بازار به این صورت تعریف شده است:

«تصمیم استراتژیکی بلند مدت راجع به میزان گستردگی بازار صادراتی در طول زمان و تخصیص تلاش‌های بازاریابی میان بازارهای صادراتی مختلف» (Ayal & Zif, 1979: 85). در این خصوص دو رویکرد بدیل در ادبیات صادرات شناسایی شده و مورد بحث قرار گرفته است: استراتژی تمرکز بازار به معنی تمرکز بیشتر شرکت در بازارهای صادراتی انتخاب شده و تخصیص منابع برای فعالیت‌های صادراتی در همین بازارها؛ و استراتژی گسترش بازار به معنی صادرات به هر تعداد بازاری که مقدور باشد، بدون توجه ویژه به بازاری خاص. (Katsikeas & Leonidou, 1996: 120) در جدول ۱ برخی از مطالعات انجام گرفته در این زمینه بیان شده است:

جدول ۱- مطالعات در زمینه عوامل مؤثر در انتخاب استراتژی‌های توسعه بازار صادراتی

پژوهش‌های تجربی	پژوهش‌های نظری	استراتژی پیشنهادی
Hirsch (1971) Fenwick & Amine (1979) Lee & Yang (1990) Katsikeas & Leonidou (1996) Katsikea et al (2005)	Ayal & Zif (1979) Piercy (1981,1982)	انتخاب استراتژی توسعه بازار صادراتی به عوامل موقعیتی بستگی دارد

در سه دهه گذشته و هم‌زمان با رشد آزادسازی و ادغام سیستم تجارت جهانی، صادرات به عنوان شیوه‌ای جذاب برای استفاده از فرصت‌های بازار خارجی شناسایی شده و بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی شرکت‌ها در پژوهش‌های فراوانی مورد توجه واقع شده است. مانند ابی و اسلیتر (۱۹۸۹)، گموندن (۱۹۹۱)، چتی و همیلتون (۱۹۹۳)، والترز (۱۹۹۳)، کاوسگیل و زو (۱۹۹۴)، پیرسی و ایونیدس (۱۹۹۶) و کتسیکس و همکاران (۲۰۰۲). در هر کدام از پژوهش‌ها متغیرهایی مد نظر بوده‌اند که بنا به نظر پژوهشگر، به طور مستقیم یا غیر مستقیم بر عملکرد صادراتی مؤثر بوده‌اند. تعداد متغیرهای بررسی شده تا حدودی گسترده بوده‌اند که حتی موجب ایجاد نتیجه‌گیری‌ها، ابهامات و یافته‌هایی متناقض نیز شده است. یکی از این متغیرها که در بیشتر پژوهش‌ها به آن اشاره شده و تأثیر مستقیم آن بر روی عملکرد صادراتی به اثبات رسیده، استراتژی صادراتی شرکت است. بنابراین مطالعه در این زمینه ضروری به نظر می‌رسد تا شرکت با انتخاب مناسب‌ترین استراتژی به عملکرد بالاتری در بازارهای صادراتی خویش دست یابد. در کشورمان نیز شرکت‌های صادراتی بایستی سعی نمایند با شناسایی مزیت‌هایی که در صحنه رقابت بین‌الملل دارا می‌باشند، استراتژی صادراتی مناسبی را برای عملکرد صادراتی بهتر، انتخاب نمایند. آلباوم (۲۰۰۲) به نقل از پیرسی (Piercy, 1981: 64) متغیرهای مهم شرکت، محصول، بازار و بازاریابی، که بر جذابیت استراتژی‌های توسعه بازار صادراتی مؤثرند را به صورتی که در جدول ۲ آمده، معرفی کرده‌اند.

(Albaum, 2002: 141) آن ها خاطر نشان می کنند که به ندرت همه ی عوامل، شرکت را به سوی یک استراتژی خاص راهنمایی می کنند. در نتیجه، غالباً شرکت ها از طریق یک فرآیند ارزیابی مبتنی بر ایجاد تعادل میان متغیرهای مختلف، استراتژی های خود را انتخاب می کنند.

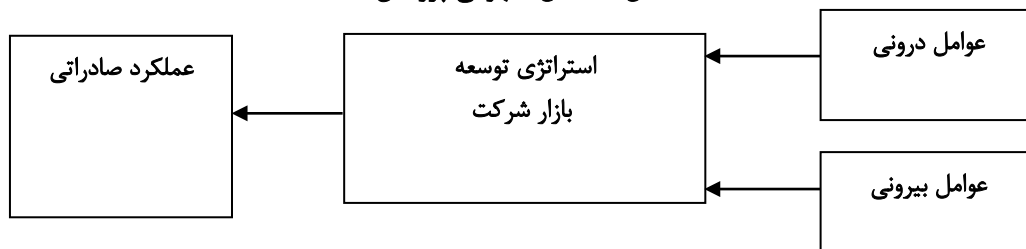
جدول ۲- متغیرهای مؤثر بر انتخاب استراتژی های توسعه بازار

عوامل	شرایطی که گسترش بازار را تشویق می کنند	شرایطی که نفوذ در بازار را تشویق می کنند
متغیرهای مربوط به شرکت	ریسک پذیری زیاد مدیریت هدف رشد از طریق گسترش بازار دانش و آگاهی کم از بازار	ریسک پذیری کم مدیریت هدف رشد از طریق نفوذ در بازار توانایی انتخاب «بهترین» بازارها
متغیرهای مربوط به محصول	کاربردهای محدود تخصصی حجم کوچک مصرف مصارف غیر تکراری مراحل اولیه یا اواخر چرخه زندگی محصول محصول استاندارد قابل فروش در بسیاری از بازارها	کاربردهای عمومی حجم زیاد مصرف مصارف تکراری (خرید مجدد) اواسط چرخه زندگی محصول محصول نیازمند تطبیق با بازارهای مختلف
متغیرهای مربوط به بازار	بازارهای کوچک- بخش های تخصصی بازارهای بی ثبات وجود تعداد زیادی بازارهای شبیه به هم بازارهای جدید یا در حال کاهش نرخ رشد کم هر بازار بازارها بسیار رقابتی هستند اختصاص سهم زیادی از بازارهای کلیدی به رقبای قوی وفاداری کم منابع	بازارهای بزرگ- بخش های با حجم مصرف زیاد بازارهای با ثبات محدود بودن تعداد بازارهای قابل مقایسه بازارهای بالغ نرخ رشد زیاد هر بازار بازارها خیلی رقابتی نیستند تقسیم بازارهای کلیدی میان تعداد زیادی از رقبا وفاداری زیاد منابع
متغیرهای مربوط به بازاریابی	کم هزینه بودن ارتباط با بازارهای دیگر کم هزینه بودن رسیدگی به سفارش های بازارهای دیگر کم هزینه بودن توزیع فیزیکی محصولات در دیگر بازارها ارتباطات استاندارد در تعداد زیادی از بازارها	پر هزینه بودن ارتباط با بازارهای دیگر پر هزینه بودن رسیدگی به سفارش های بازارهای دیگر پر هزینه بودن توزیع فیزیکی محصولات در دیگر بازارها ارتباطات نیازمند تطبیق با بازارهای مختلف است

مهمترین هدف این پژوهش، شناسایی عوامل مؤثر بر انتخاب هر یک از استراتژی های توسعه بازار می باشد. در ضمن پژوهشگر به بیان رابطه بین استراتژی و عملکرد خواهد پرداخت. در این پژوهش به سؤالات زیر پاسخ خواهیم داد: آیا طراحی صریح استراتژی روی عملکرد یک شرکت تأثیرگذار است؟ عوامل مؤثر در انتخاب استراتژی های توسعه بازار شرکت زر ماکارون کدامند؟

در این پژوهش از مدل آلبوم (۲۰۰۲) به عنوان مدل مفهومی استفاده شده و عوامل مؤثر بر انتخاب استراتژی‌های توسعه بازار شناسایی شده است. با توجه به اینکه هدف این پژوهش بیان رابطه بین استراتژی و عملکرد صادراتی است، بنابراین پایه‌های نظری این پژوهش در نظریه‌های رفتار صادراتی و به تبع آن در دیدگاه اقتضایی جای دارد.

شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش



براساس این مدل، استراتژی توسعه بازار صادراتی با توجه به عوامل درونی از قبیل ویژگی‌های شرکت و عوامل بیرونی از قبیل ویژگی‌های بازار صادراتی تعیین می‌شود. آلبوم (۲۰۰۲) بیان می‌دارد که عوامل متعددی استراتژی توسعه بازار صادراتی شرکت را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در اغلب موارد اتخاذ صریح یک استراتژی ممکن به نظر نمی‌رسد؛ اما مهم است که شرکت چارچوبی تحلیلی برای ارزیابی انطباق میان موقعیت صادراتی خود و فرصت‌های پیش‌رو در اختیار داشته باشد. چنین چارچوبی باید با ارائه تصویری کلی به شرکت نشان دهد که موقعیت بازاریابی آن با کدامیک از استراتژی‌های نفوذ در بازار یا گسترش بازار سازگارتر است.

۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر با توجه به هدف آن از نوع پژوهش کاربردی و با توجه به نحوه گردآوری داده‌ها جزء پژوهش‌های توصیفی از نوع مطالعه موردی می‌باشد.

مهمترین روش‌های گردآوری داده‌ها در این پژوهش بدین شرح است:

الف) مطالعات کتابخانه‌ای

در این قسمت جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات پژوهش موضوع از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، کتاب‌های مورد نیاز، مجله تخصصی شرکت زر ماکارون و نیز از اینترنت استفاده گردید.

ب) مطالعات میدانی

مطالعات میدانی شامل جمع‌آوری داده‌ها توسط مصاحبه است. داده‌های مورد نیاز با استفاده از مصاحبه‌ای که با یکی از افراد جامعه آماری صورت گرفته، جمع‌آوری شد.

۳-۱- اعتبار روش مصاحبه

ایران نژاد (۱۳۸۲) معتقد است، نکاتی وجود دارد که رعایت آن‌ها اعتبار روش مصاحبه را بالا می‌برد، عبارتند از:

مصاحبه‌گر و مصاحبه‌شونده هر دو باید به یک زبان تکلم کنند و احتمالاً یک فرهنگ داشته باشند. مصاحبه‌گر باید از هدف مصاحبه به خوبی آگاه باشد تا بتواند جهت و سمت مصاحبه را هدایت کند.

مصاحبه گر همچنین باید از روش ارزش گذاری و طبقه بندی پاسخ ها آگاهی داشته باشد تا بتواند روش مشابیهی را برای تمامی مصاحبه شونده ها در نظر بگیرد.

همچنین مصاحبه گر باید روش و شرایطی آرام را برای مصاحبه شونده گان خود در نظر بگیرد.

مصاحبه گر باید در تمام مراحل مصاحبه، از اعمال نظرها و تمایلات شخصی خود پرهیز کند و هرگز در مقام بحث و جدل و مخالفت با نظرات مصاحبه شونده برنیاید.

تمامی شرایط برای تمامی مصاحبه شونده ها باید توسط مصاحبه کننده یکسان باشد.

۳-۲- ابزار ثبت اطلاعات مصاحبه

ابزار ثبت اطلاعات مصاحبه به نوع مصاحبه بستگی دارد. اطلاعات روش مصاحبه، کارت یا برگه ی مصاحبه است که حاوی تعدادی سؤال مرتبط با موضوع و مسئله پژوهش می باشد. این کارت ها به پرسشنامه شباهت دارد، با این تفاوت که حجم سؤالات آنها کمتر است و کاربری آن ها نیز با پرسشنامه ها تفاوت دارد. پرسشنامه ها برای مطالعات وسیع همراه با افراد مورد مطالعه و جامعه بزرگ کاربرد دارد، ولی از آنجا که مصاحبه برای مطالعات موردی و عمیق و توأم با ریشه یابی مورد استفاده قرار می گیرد، افراد مورد مطالعه اندک هستند. کارت مصاحبه نیز برای تعداد معدودی از افراد جامعه ی مورد مطالعه بکار می رود.

این ابزار مصاحبه به دو دسته تقسیم می شود:

الف) ابزار استاندارد شده که روایی و پایایی آن ها تأیید شده و حاوی تعداد سؤال برای مطالعات خاص است؛

ب) ابزار پژوهشگر ساخته که در صورت نبودن ابزار میزان شده و استاندارد بکار گرفته می شود. این سؤال ها را پژوهشگر طراحی، تعریف و سازماندهی می کند یا می سازد که باید از روایی و پایایی لازم برخوردار باشد.

در این پژوهش، پژوهشگر از ابزار استاندارد که روایی و پایایی آن ها تأیید شده، استفاده نموده است. (ساروخانی، ۱۳۸۵: ۲۴۸)

جامعه آماری پژوهش

این پژوهش به شناسایی عوامل مؤثر در انتخاب استراتژی های توسعه بازار صادراتی شرکت زر ماکارون در طی سال های ۸۹-۸۴ پرداخته است. جامعه آماری پژوهش نیز عبارت است از کلیه مدیران و کارشناسان واحد صادراتی شرکت زر ماکارون.

شرکت زر ماکارون با اعتقاد به توان سرزمین خود و به پشتوانه ۳۰ سال سابقه موفق و مؤثر حضور بنیانگذارش در عرصه های تولیدی و صنعتی، زیرساخت خود را در سال ۱۳۷۲ با تأسیس واحد تولیدی آرد فراهم نمود و با راه اندازی آن در سال ۱۳۷۷ محکم و استوار کار خود را در صنعت غذا آغاز کرد. در سال ۱۳۸۰ هم برای اولین بار در ایران خطوط تولید آرد سمولینا را راه اندازی نمود. در عین حال همزمان با توسعه کارخانه آرد، واحد تولیدی انواع پاستا^۱ خود را در سال ۱۳۸۴ راه اندازی نمود و توانست با تولید محصولاتی با کیفیت، سهم مؤثری را در بازارهای داخلی کسب کند، به نحوی که طی ۵ سال قادر گردید ظرفیت تولید خود را همراه با افزایش تعداد خطوط جدید، به میزان قابل توجهی ارتقاء دهد. امروز در واقع این گروه صنعتی که در حال حاضر بزرگترین صادرکننده ایرانی انواع ماکارونی می باشد، در سکوی نخست صنعت ماکارونی ایران قرار دارد و توانسته است با ایجاد فضای رقابتی در صنعت، نقش مهمی را در ارتقاء کیفیت تولیدات داخلی به عهده بگیرد. به نحوی

^۱Pasta

که هم اکنون محصولات ماکارونی ایران قادرند هم‌تراز با برندهای معتبر جهان در رقابت‌های بین‌المللی موفق و سربلند وارد شوند.

تا پیش از سال ۱۳۸۵ صادرات ماکارونی کشور در وضعیت مناسبی قرار نداشت. این در حالی بود که حضور محصولات مشابه وارداتی در بازارهای داخلی به صورت چشمگیری مشهود بود. ولی از اوایل سال ۱۳۸۵ میلادی هم زمان با آغاز به کار زر ماکارون و توجه وافر این نهاد تولیدی به مقوله صادرات، رشد قابل ملاحظه‌ای در صادرات محصولات ماکارونی ایرانی به وجود آمده که بی شک این ارتقاء مرهون حضور این برند ایرانی در بازارهای جهانی است. با نگاهی به آمارهای منتشره در سال ۱۳۸۹ میلادی، زر ماکارون بخش عمده‌ای از کل حجم صادرات ماکارونی ایران را به خود اختصاص داده است. از این رو در سال‌های ۱۳۸۷ و ۱۳۸۸ و ۱۳۸۹ به عنوان صادر کننده نمونه ملی معرفی شده است. در جدول زیر سهم شرکت زر ماکارون از صادرات کل ماکارونی کشور بیان شده است:

جدول ۱-۳ سهم صادرات شرکت زر ماکارون از کل صادرات ماکارونی کشور

درصد سهم شرکت		صادرات شرکت زر ماکارون		صادرات کل ماکارونی کشور		سال
درصد سهم شرکت (ارزش وزنی)	درصد سهم شرکت (ارزش دلاری)	وزن (هزار تن)	ارزش دلاری (میلیون دلار)	وزن (هزار تن)	ارزش دلاری (میلیون دلار)	
۰.۳۷	۰.۴۴	۰.۰۳۷	۰.۰۲۲	۱۰	۵	۱۳۸۴
۲.۴۵	۳	۰.۲۷	۰.۲۱	۱۱	۷	۱۳۸۵
۲۸.۵	۲۷.۵	۵.۱۵	۳.۰۳	۱۸	۱۱	۱۳۸۶
۳۵	۳۶.۵	۱۰.۸۵	۸	۳۱	۲۲	۱۳۸۷
۵۵	۵۶.۵	۱۰.۹۵	۹	۲۰	۱۶	۱۳۸۸
۴۵	۴۵	۱۲.۱	۱۰.۳	۲۷	۲۳	۱۳۸۹

۴- یافته‌ها، نتیجه‌گیری و پیشنهادات

با توجه به یافته‌ها و نتایج پژوهش، پیشنهادهای جهت بهبود عملکرد صادراتی به شرح ذیل ارائه می‌گردد: در این پژوهش دیدگاه بین‌المللی مدیریت، انطباق محصول، قیمت گذاری رقابتی، توانمندی‌های بازاریابی، هزینه بالای دسترسی به بازار هدف به عنوان عوامل مشوق استراتژی تمرکز بازار و حجم فروش بیشتر، دیدارهای منظم از بازارهای صادراتی و ریسک پذیری زیاد مدیریت به عنوان عوامل مشوق استراتژی گسترش بازار شناسایی شدند.

دیدگاه بین‌المللی مدیریت مؤلفه‌های تعهد مدیریت به حضور در بازارهای صادراتی و تجربه صادراتی مدیریت را دربر می‌گیرد. بنابراین شرکتی که مدیران آن نسبت به حضور در بازارهای صادراتی متعهدتر و دارای تجربه صادراتی بیشتری باشند، نسبت به شرکت‌های دیگر عملکرد بالاتری خواهد داشت.

تطبیق محصول با نیازها و خواسته های مشتریان در بازار هدف، اساساً یکی از مسائل و مشکلات عمده برای شرکت های دارای استراتژی تمرکز بازار به حساب می آید. تطبیق محصول این ابعاد را در بر می گیرد: بسته بندی، تأمین استانداردهای کیفیت و طراحی محصول. نتایج پژوهش حاکی از آن است که هر چه شرکت در این امر موفق تر باشد، عملکرد مطلوب تری خواهد داشت.

قیمت گذاری رقابتی مزیت صادراتی است که در عملکرد شرکت دارای استراتژی تمرکز بازار مؤثر است. نتایج بدست آمده در این پژوهش نشان داد که در استراتژی تمرکز بازار هر قدر که شرکت از مزیت قیمت گذاری بالاتری برخوردار باشد، عملکرد مطلوب تری خواهد داشت.

شرکت های موفق در استراتژی تمرکز بازار، از توانمندی های بازاریابی بیشتری برخوردار هستند. آنچه که توانمندی های بازاریابی در این پژوهش را تشکیل می دهد، عبارت است از: شبکه توزیع در بازار هدف، دانش در مورد بازارهای صادراتی، شهرت و اعتبار شرکت، فعالیت های تشویقی و اطلاع رسانی به مشتریان و پشتیبانی از عوامل توزیع.

هزینه بالای دسترسی به بازار هدف یکی از عواملی است که باعث می شود شرکت از استراتژی تمرکز بازار استفاده نماید.

یکی از ویژگی های ایده آل برای شرکت دارای استراتژی گسترش بازار، توجه آن به اهداف مربوط به حجم فروش است. به بیان دیگر، استراتژی گسترش بازار وسیله مناسب تری برای تأمین اهداف مربوط به حجم فروش است.

دیدارهای منظم از بازارهای صادراتی ویژگی شرکتی است که از استراتژی گسترش بازار استفاده می کند. شرکتی که در سمینارها و نمایشگاه های متعدد بین المللی شرکت می نماید، در واقع خود را برای ورود به بازارهای جدید آماده می سازد.

ریسک پذیری زیاد مدیریت به این امر اشاره دارد که مدیریت تا چه اندازه برای ورود به بازارهای جدید مصمم است و تبعات آن را می پذیرد. شرکتی که از استراتژی گسترش بازار استفاده می کند، دارای مدیریتی ریسک پذیر می باشد.

اما قابلیت های تولیدی همانطور که برای موفقیت راهبرد تمرکز بازار ضروری است، یکی از لوازم موفقیت استراتژی گسترش بازار نیز به شمار می آید. بنابراین فارغ از نوع استراتژی توسعه بازار صادراتی، توانمندی های تولیدی یکی از شروط لازم برای تحصیل عملکرد صادراتی مطلوب است. می توان ادعا کرد که اگر شرکتی از این مزیت رقابتی برخوردار نباشد، موفقیتش در عرصه بازارهای صادراتی به مخاطره خواهد افتاد. در جهت بهبود مزیت های تولیدی لازم است که این عوامل مورد توجه باشند: روش و تکنولوژی تولید، فرآیند کنترل کیفیت، توانایی تولید محصولات جدید، دامنه محصولات تولیدی، تجربه و آموزش کارکنان و کارآیی عملیات.

با توجه به آنچه که گفته شد، اگر شرکتی بخواهد درباره نوع استراتژی توسعه بازار صادراتی خود تصمیم بگیرد، می تواند با مراجعه به عوامل بیان شده و تطبیق وضعیت خود با آن ها، استراتژی را برگزیند که احتمال موفقیت بیشتری برایش داشته باشد.

پیشنهاد هایی برای مدیران صادرات. مدیران صادرات باید توجه داشته باشند که از دو فرض اشتباه درباره گستردگی قلمرو فعالیت های صادراتی خود اجتناب کنند. فرض غلط اول این است که با تمرکز بر روی تعداد

نسبتاً کمی از بازارهای کلیدی، شرکت‌های صادراتی خواهند توانست سهم بازار بزرگتری را بدست آورند که آن نیز در جای خود سودآوری بلند مدت آن‌ها را بهبود می‌بخشد.

فرض غلط اول این است که بدست آوردن سهم بازارهای محدود در تعداد زیادی از بازارهای صادراتی پراکنده، شرکت‌ها را قادر خواهد ساخت که ریسک بازار خارجی کاهش داده و به سطوح سود آوری بالاتری دست یابند. در واقع، مدیران صادراتی باید توجه داشته باشند مجموعه‌ای از عوامل درونی و بیرونی در تعیین استراتژی مناسب برای توسعه بازار صادراتی نقش دارد. لازم است این عوامل در سطح شرکت مورد ارزیابی قرار گیرد تا مناسب‌ترین استراتژی انتخاب شود.

پیشنهاداتی برای سیاستگذاران صادرات. براساس یافته‌های این پژوهش، معلوم شد که هر دو استراتژی تمرکز بازار و یا گسترش بازار می‌توانند از نظر عملکرد صادراتی موفق و یا ناموفق باشند. بنابراین معیارهای تشویق و حمایت از صادرکنندگان، نباید معطوف به استراتژی خاصی باشد.

محدودیت‌های پژوهش. واضح است که نتایج پژوهش‌هایی که در مقطع زمانی و مکانی خاصی صورت می‌گیرد، نمی‌توان با اطمینان کامل به سایر شرایط زمانی و مکانی تعمیم داد. بنابراین لازم است این برنامه پژوهشی در گستره زمانی و مکانی وسیع‌تری اجرا شود.

در این پژوهش استراتژی‌های توسعه بازار صادراتی به عنوان استراتژی منتخب شرکت شناخته شد و استراتژی‌های ممکن دیگر مورد بررسی قرار نگرفت.

فهرست منابع

الف: منابع فارسی

۱. اتسلندر، پتر. (۱۳۷۱). روش‌های تجربی تحقیق اجتماعی. (بیژن کاظم زاده). مشهد: معاونت فرهنگی استان قدس رضوی
۲. ایران نژاد، مهدی. (۱۳۸۲). روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی. تهران: نشر مدیران
۳. ایگور، انسف و ادوارد مک دانل. (۱۳۸۹). استقرار مدیریت استراتژیک. (عبدالله زندیه). تهران: انتشارات سمت
۴. دیوید، فرد آر. (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک. (علی پارسائیان و سید محمد اعرابی). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی
۵. دی‌هانت، شلبی. (۱۳۸۶). مبانی نظریه پردازی در بازاریابی. (مسعود کرمی). تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر
۶. رحمان سرشت، حسین. (۱۳۷۷). تئوری‌های سازمان و مدیریت، از نوین گرابی تا پسانوین گرابی. تهران: مؤسسه فرهنگی و انتشاراتی فن و هنر
۷. روستا، احمد؛ ونوس، داور؛ ابراهیمی، عبدالحمید. (۱۳۸۳). مدیریت بازاریابی. تهران: انتشارات سمت
۸. ساروخانی، باقر. (۱۳۸۵). روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی. تهران: نشر دیدار
۹. سلامی، علیرضا. (۱۳۸۵). شناسایی و رتبه‌بندی مشکلات و موانع صادرات خودرو بر مبنای مدل الماس رقابت ملی پورتر. بصیرت، ۱۶، ۱۰-۳۶
۱۰. صادقی، امیر. (۱۳۸۳). بررسی استراتژی‌های بازاریابی مناسب جهت توسعه صادرات صنعت قطعه‌سازی خودرو. اندیشه مدیریت راهبردی، ۱۴، ۱۱-۲۹
۱۱. دهقان، نبی‌اله. (۱۳۸۸). ارائه الگوی بهبود عملکرد صادراتی شرکت‌های صادرکننده خدمات فنی و مهندسی. مدیریت در ایران، ۱۸، ۲۵-۴۴

۱۲. کریمی، غلامرضا. (۱۳۸۶). مدلی برای ارتباط میان استراتژی های توسعه بازار صادراتی با عملکرد شرکت های صادرکننده محصولات غذایی در ایران. دانش مدیریت، ۱۰، ۳۶-۵
۱۳. علاقمندان، حمید. (۱۳۸۵). تأثیر سیستم های بازاریابی در عملکرد شرکت اختر برق. دانشنامه، ۱۱، ۴۵-۶۰
۱۴. محمد حسن زاده، مهران. (۱۳۸۴). بررسی مقایسه عملکرد شرکت بوتان قبل و بعد از اجرای استراتژی. پژوهش نامه بازرگانی، ۱۴، ۳۶-۴۰

ب: منابع لاتین

1. Albaum, G. Strandskov, J., & Duerr, E. (2002). International Marketing and Export Management, New York: Addison-Wesley
2. Calantone, R.J. Kim, D., Schmidr, J.B. and Cavusgil, S.T. (2006). The influence of internal and external firm factors on international product adaptation strategy and export performance: A three – country comparison. Journal of BusinessResearch. Vol 59. pp 176-185.
3. Cavusgil, S.T., &Zou, S. (1994). Marketing Strategy-Performance Relationship: an Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures, Journal of Marketing, 58(January):1-21
4. Chandler, A.D. (1962). Strategy and Structure, Cambridge, MA: MIT Press
5. Cooper, R.G., &Kleinschmidt, E.J. (1985). The Impact of Export Strategy on Export Sales Performance, Journal of International Business Studies, 16(spring): 37-55
6. Hofer, C.W., &Schendel D. (1978). Strategy Formulation: Analytical Concepts St. Paul, Minnesota: West Publishing
7. Katsikea E.S., Theodosiou, M., Morgan, R.E., &Papavassiliou,N (2005). Export Market Expansion Strategies of Direct-Selling Small and Medium-Sized Firms Journal of International Marketing, 13(2): 57-92
8. Katsikeas, C. S., &Leonidou, L.C. (1996). Export Market Expansion Strategy: Differences between Market Concentration and Market Spreading, Journal of Marketing Management, 12(1-3):113-134
9. Lee, C.S., & Yang, Y.S. (1990). Impact of Export Market Expansion Strategy on Export Performance, International Marketing Review, 7(4): 41-51
10. Morgan, N.A., Kaleka, A., &Katsikeas, C.S. (2004). Antecedents of Export Venture Performance: A Theoretical Model and Empirical Assessment Journal of Marketing, 68(January): 90-108
11. Porter, M.E. (1980) Competitive Strategy, New York: Free Press.10
12. Tessler, A. (1977). Alternative Strategies and the Key Market Principle Proceedings of a conference sponsored by The London Chamber of Commerce and Industry and the Institute of Export, organized by Graham &Trotman Ltd : 6-17
13. Venkatraman, N. (1989). The Concept of Fit in Strategy Research: Toward Verbal and Statistical Correspondence, Academy of Management Review, 14(3): 423-444
14. Zou S., &Cavusgil, S.T. (2002). The GMS: A Broad Conceptualization of Global Marketing Strategy and its Effect on Firm Performance, Journal of Marketing, 66(October): 40-56