

## راهکارهای ایجاد تمایز در راهبرد اقیانوس آبی و تأثیر آن بر افزایش فروش

شمس الضحی زمانلو\*، میرزا حسن حسینی\*، علی اکبر میرزایی\*\*\*

### چکیده

هدف این مقاله بررسی و تعیین راهکارهای مؤثر ایجاد تمایز در صنعت تلفن همراه بر اساس راهبرد اقیانوس آبی است. جامعه آماری این پژوهش فروشندگان صرف تلفن همراه در مراکز اصلی فروش تلفن همراه سطح شهر تهران و مشتریان آنها است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه مؤلف ساخته است که از طریق پیمایش تکمیل گردید. برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون پارامتری (t) استفاده شده است. مطابق نتایج تحقیق، تأثیر چهار متغیر توجه همزمان به جنبه احساسی و کارکردی، توجه به محصولات و خدمات مکمل، توجه به نقاط اشتراک خواسته‌های مشتریان و توجه به صنایع جایگزین بر افزایش فروش معنادار و در خصوص متغیر پیشتازی در استفاده از فناوری‌های نوین فرض صفر مورد تأیید قرار گرفت. لذا تولیدکنندگان داخلی می‌تواند با توجه به راهکارهای ارائه‌شده میزان فروش خود در بازار داخلی افزایش دهند.

**کلیدواژه‌ها:** راهبرد اقیانوس آبی؛ تلفن همراه؛ افزایش فروش؛ محصولات و خدمات مکمل؛ صنایع جایگزین؛ جنبه احساسی؛ جنبه کارکردی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۳/۰۴/۱۰، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۰۹/۱۵

\*\* کارشناس ارشد، موسسه آموزش عالی نیما (نویسنده مسئول).

E-mail: zohazamanlo@yahoo.com

\* دانشیار، دانشگاه پیام نور.

\*\* دانش‌آموخته کارشناسی، دانشگاه جامع علمی کاربردی.

## ۱. مقدمه

عوامل تأثیرگذار بر عملکرد صنایع همواره مورد توجه پژوهشگران بوده است. در دنیای امروز با توجه به تحولات سریع جهانی و بحران اقتصادی اخیر، موضوع بهبود عملکرد صنعت اهمیت فزاینده‌ای پیدا کرده است. نتایج مطالعات تجربی نشان می‌دهد، با وجود تأثیر محدودیت‌ها و موانع محیطی بر عملکرد صنایع، مدیران ارشد آن‌ها برای تغییر سطح عملکرد قدرت بسزایی دارند [۸].

برنامه‌ریزی استراتژیک، ابزاری مفید برای دستیابی به اهداف مورد نظر است. در رسیدن به این اهداف، طراحی اقدامات استراتژیک تعیین‌کننده است. تفاوت در اقدامات استراتژی شامل کاهش هزینه، تمایز، تمرکز و ترکیبی از آن‌ها است. این اقدامات در سطح بازار<sup>۰</sup> محصول، یعنی جایی که تفاوت مبنای موقعیت‌یابی قرار می‌گیرد، نمایان می‌شود [۵]. بنابراین تعیین استراتژی‌ها و محتوای آن از مهم‌ترین کارهایی است که مدیران ارشد صنایع موظف به انجام آن هستند.

باتوجه به اقتصاد رو به رشد ایران و لزوم توسعه صنایع غیرنفتی، لازم است عوامل موفقیت شرکت‌های تولیدی در شرایط رقابتی مورد بررسی قرار گیرد [۸].

یکی از صنایع نو پا در کشور ما صنعت تلفن همراه است. صنعتی که نرخ رشد آن به گواه گزارش اتحادیه بین‌المللی مخابرات<sup>۱</sup> از ۲۵٪ در سال ۲۰۰۵ به ۵/۴٪ در سال ۲۰۱۳ رسیده است. به گزارش این اتحادیه در سال ۲۰۱۳ میلادی تقریباً معادل بیشتر جمعیت مردم جهان، مشترک تلفن همراه وجود دارد که بیش از نیمی از آن‌ها (۳/۵ میلیارد از مجموع ۶/۸ میلیارد اشتراک) مربوط به منطقه آسیا و اقیانوسیه است. نرخ نفوذ تلفن همراه در کل جهان ۹۶٪؛ در کشورهای توسعه‌یافته ۱۲۸٪؛ و در کشورهای در حال توسعه ۸۹٪ است. با نزدیک شدن نرخ نفوذ جهانی تلفن همراه به میزان ۱۰۰٪ و اشباع بازار، نرخ رشد نفوذ تلفن همراه در کشورهای توسعه‌یافته و درحال توسعه به پایین‌ترین سطوح ممکن کاهش یافته است [۱].

در چنین فضایی تمام شرکت‌ها به دنبال راه‌کارها، استراتژی‌ها و ابزارهایی هستند که ضمن حفظ سهم بازار خود جایگاه خود را در بازار ارتقاء بخشند. آیا با چنین شرایطی و با توجه به حضور فعال تولیدکنندگان مطرح خارجی در بازار تلفن همراه کشور، تولیدکنندگان داخلی توان رقابت کردن را خواهند داشت؟! بنابراین تولیدکنندگان داخلی برای بقاء و رشد سهم بازار خود در چنین شرایطی باید چه مسیری را طی کنند؟ در این مقاله سعی شده است بر پایه راهبرد اقیانوس آبی به این سؤالات

پاسخ داده شود. به این منظور عناصر تأثیرگذار راهبرد اقیانوس آبی در ایجاد تمایز برای بازار تلفن همراه شهر تهران مورد بررسی قرار گرفته است.

## ۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

در دهه ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ این دیدگاه که سازمان‌های خصوصی در بند نیروهای بازار هستند و در نتیجه چاره‌ای جز پذیرش یک استراتژی منحصربه‌فرد که با شرایط اقتصادی‌شان متناسب باشد ندارند، مقبولیت خود را از دست داد. تئوری‌های اصلی مدیریت تأکید کردند که شرکت‌های خصوصی حتی در مواجهه با محدودیت‌های محیطی می‌توانند دست به تصمیم‌های استراتژیک بزنند [۸]. برای اندازه‌گیری و تشخیص تفاوت‌ها و شباهت‌های استراتژیک می‌توان از گونه‌شناسی استفاده نمود؛ که در درک و تمرکز اطلاعات و همچنین توضیح عدم تجانس عملکردها مؤثر است [۹]. یکی از ماندگارترین و مؤثرترین گونه‌شناسی‌هایی است که درباره مطالعه رفتار استراتژیک شرکت‌ها مطرح شده تئوری استراتژی رقابتی عمومی مایکل پورتر است. بعد از چند سال، هنوز این تئوری به‌عنوان پارادایم غالب در استراتژی رقابتی شناخته می‌شود. نگاه عمیق به دیدگاه‌های دیگر محققان نشان‌دهنده آن است که به‌رغم تفاوت ظاهری، عملاً همه این دیدگاه‌ها در استراتژی رقابتی پورتر مستتر هستند [۹]. بر همین مبنا ابتدا به توضیح این استراتژی و سپس به معرفی استراتژی اقیانوس آبی می‌پردازیم:

**استراتژی‌های عمومی پورتر.** بر اساس گونه‌شناسی پورتر از اقدامات استراتژیک، یک واحد کسب‌وکار باید به دو مسئله رقابتی بپردازد: اول اینکه مدیران باید تعیین کنند که آیا واحد کسب‌وکار باید تلاش‌هایش را بر یک زیرمجموعه قابل‌تشخیص از صنعت متمرکز کند یا در جست‌وجوی خدمت به کل بازار باشد. هرچه کسب‌وکار کوچک‌تر باشد استراتژی تمرکز مطلوب‌تر است. دوم اینکه مدیران باید تعیین کنند که آیا واحد کسب‌وکار باید اساساً با حداقل کردن هزینه‌هایش با رقبایش رقابت کند، یعنی استراتژی کاهش هزینه را در پیش گیرد، یا اینکه با ارائه محصولات و خدمات منحصربه‌فرد، متمایز یا غیرمعمول به مشتریان، از رقبای پیشی گیرد. پورتر دو گزینه تمایز و کاهش هزینه را دوبره‌دو منحصربه‌فرد تشخیص می‌دهد زیرا تلاش‌هایی که برای ایجاد تمایز در محصول صورت می‌گیرد تمایل دارند با افزایش هزینه‌های تولید، ساختار طراحی‌شده برای کاهش هزینه را توسعه و سایر هزینه‌ها را افزایش دهند. در واقع پورتر واحدهای کسب‌وکار را که به‌طور همزمان بر

رهبری هزینه و تمایز تأکید می‌کنند "در میانه راه مانده"<sup>۱</sup> می‌نامد [۸]. البته مطلب لزوماً چنین نیست، درحالی‌که پورتر ادعا می‌کند که مفروضات و پیش‌فرض‌های کاهش هزینه و تمایز ناسازگارند؛ کسانی که مکتب "استراتژی ترکیبی"<sup>۲</sup> را باور دارند معتقدند کسب‌وکارهایی قادر به خلق هم‌افزایی هستند که با موفقیت استراتژی کاهش هزینه و تمایز را ترکیب کنند [۸]. یکی از این مکاتب استراتژی اقیانوس آبی است:

**استراتژی اقیانوس آبی.** این استراتژی در سال ۲۰۰۵ از سوی کیم و مابورن ارائه شده است. آن‌ها با مطالعه بیش از صد و پنجاه حرکت استراتژیک در فاصله سال‌های ۱۸۸۰ تا ۲۰۰۰ در بیش از سی صنعت نتیجه تعقیب همزمان ایجاد تمایز و کاهش هزینه‌ها را نوآوری در ارزش (اقیانوس آبی) می‌دانند [۷].

این استراتژی با تقسیم فضای بازاری به دو قسمت فضای بازاری شناخته‌شده (اقیانوس‌های سرخ) و فضای بازاری شناخته‌نشده (اقیانوس‌های آبی)، آن‌ها را این‌گونه معرفی می‌کند: در اقیانوس‌های سرخ مرزهای صنعت تعریف‌شده و پذیرفته‌اند، و قواعد بازی در رقابت معلوم‌اند. در اینجا شرکت‌ها تلاش می‌کنند تا از نظر عملکرد از رقبای خود پیشی گرفته و سهم بیشتری از بازار برای تقاضای موجود را به خود اختصاص دهند. اما در طرف مقابل، اقیانوس‌های آبی با فضای بازاری نامحدود، خلق تقاضا، و با فرصت برای رشد بسیار سودآور، تعریف می‌شوند [۷]. این استراتژی راهکارهایی را جهت ایجاد تمایز معرفی کرده است:

**توجه همزمان به جنبه احساسی و کارکردی.** هنگامی که شرکت‌ها می‌خواهند تمایل کارکردی یا احساسی در صنایع خود را به چالش بکشند، اغلب فضاهای بازاری جدیدی را می‌یابند. صنایع احساسی محور افزوده‌های متعددی را عرضه می‌کنند که قیمت را افزایش می‌دهند بدون آنکه کارکرد را بهبود دهند. با کنار گذاشتن این افزوده‌ها محصول یا خدمتی اساساً ساده‌تر، ارزان‌تر و مدل کسب‌وکاری کم‌هزینه‌تر ایجاد می‌شود که مشتریان نیز آن را می‌پذیرند. برعکس صنایع کارکرد محور اغلب می‌توانند با افزودن مقداری جنبه احساسی به آن، عمر محصولات کالایی را افزایش دهند. به این ترتیب آن‌ها می‌توانند تقاضای جدیدی را در بازار تحریک کنند [۷].

1. Stuck in the middle

2. Combination strategy

**الگوبرداری از صنایع جایگزین<sup>۱</sup>**. شرکت‌ها نه تنها در صنعت خود با بنگاه‌های دیگر (جانشین‌ها) رقابت می‌کنند، بلکه با شرکت‌های فعال در صنایع دیگری که محصولات و خدمات جایگزینی را تولید می‌کنند (جایگزین‌ها) نیز رقابت دارند. جایگزین‌ها در مقایسه با جانشین‌ها گستره وسیع‌تری دارند. محصولات و خدماتی که دارای فرم‌های متفاوتی هستند اما کارکرد واحدی دارند اغلب جانشین یکدیگر نامیده می‌شوند و محصولات و خدمات جایگزین دارای کارکردها و فرم‌های متفاوت اما مقصود یکسان هستند [۷].

**محصولات و خدمات مکمل**. ارزش دست‌نخورده اغلب در محصولات و خدمات مکمل پنهان است. کلید کار ارائه راه‌حلی کلی و جامع برای خریدارانی که می‌خواهند کالا یا محصولی را انتخاب کنند، است. راه‌حل ساده در انجام این کار فکر کردن درباره چیزی است که قرار است اتفاق بیفتد. اتفاقی که قبل، در طول و یا پس از استفاده از محصول روی خواهد داد [۷].

**توجه به نقاط اشتراک با ارزش خریداران**. هنگامی که شرکت‌ها در پاسخ‌گویی به ارجحیت‌های مشتری‌ها با یکدیگر رقابت می‌کنند و به تقسیم بازار روی می‌آورند اغلب با ریسک ایجاد بازارهای هدف بیش از حد کوچک مواجه می‌شوند. شرکت‌ها به‌جای تمرکز روی تفاوت‌های مشتری‌ها، باید روی نقاط اشتراک قدرتمندی که خریداران برای آن‌ها ارزش قائل هستند متمرکز شوند. این تمرکز به شرکت‌ها اجازه می‌دهد که مرزهای فراتر از تقاضای موجود برسند و انبوه جدیدی از مشتریان را جذب کنند که پیش از آن وجود نداشتند. در واقع شرکت‌ها با تمرکز روی نقاط مشترک کلیدی خریداران می‌توانند دریابند چگونه باید آن‌ها را به بازار جدید خود بکشانند [۷].

**توجه به فناوری‌های نوین مطلوب**. عدم موفقیت استفاده از فناوری کاملاً جدید و پیشتازی در این زمینه از موارد مورد تأکید راهبرد اقیانوس آبی است. به‌زعم این استراتژی آنچه برندگان و بازندگان را در خلق اقیانوس آبی جدا می‌کند فناوری کاملاً جدید نیست. فناوری کاملاً نوین ارائه شده در محصولات به‌ندرت به معنی مطلوبیت کاملاً نوین است. دام فناوری گاه و بی‌گاه بهترین و موفق‌ترین شرکت‌ها را در خود گرفتار می‌کند فناوری‌های جدید بدون توجه به تعداد جوایزی که برده‌اند نمی‌توانند توده‌های خریداران را به خود جلب کنند مگر آنکه از مطلوبیت برخوردار باشند [۷].

با توجه به جدید بودن مفهوم استراتژی اقیانوس آبی، پژوهش‌های زیادی در این خصوص به‌ویژه در داخل کشور صورت نگرفته است. در ادامه تعدادی از پژوهش‌های داخلی و خارجی که در ارتباط با استراتژی اقیانوس آبی انجام شده مورد بررسی قرار می‌گیرد:

جلیلی (۱۳۸۸) "طراحی مدل نظام‌مند ایجاد استراتژی‌های اقیانوس آبی در شرکت مادر تخصصی در راستای افزایش سودآوری" به تشخیص مراحل مؤثر در هدایت شرکت‌های مادر تخصصی به سوی فضای کسب‌وکاری بی‌رقیب و سودآور، تشخیص چگونگی طراحی و برنامه‌ریزی استراتژیک با رویکرد نوین و ارائه مدلی نظام‌مند و کاربردی جهت ایجاد نوآوری در ارزش و خلق اقیانوس آبی در شرکت‌های مادر پرداخت. جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران ارشد، معاونین و مدیران میانی شرکت مادر تخصصی مرکز گسترش فناوری اطلاعات (مگفا) بودند. نتایج حاصل از این تحقیق مبین این امر است که به‌کارگیری مدل آزمون شده تحقیق می‌تواند شرکت‌های مادر تخصصی را به سمت اقیانوس آبی رهنمون سازد. مسیرهای تجزیه و تحلیل گروه‌های خریدار، گروه‌های استراتژیک، خصیصه‌های کارکردی و احساسی خریداران، صنایع جایگزین به محصولات مکمل، نوع مشتریان، تکانه‌های استراتژیک و سایر خطوط کسب‌وکار استراتژیک، شرکت‌های مادر تخصصی را به نوآوری در ارزش و در نهایت فعالیت در فضای کسب‌وکاری بی‌رقیب و سودآور هدایت نماید.

جهانگیری (۱۳۸۹) بررسی "چگونگی اجرای استراتژی با رویکرد اقیانوس آبی (مطالعه موردی شرکت تولیدی پوشاک مقدم)" درصدد آن بوده تا با بهره‌گیری از عناصر استراتژی اقیانوس آبی، قابلیت‌های مزیتی صنایع پوشاک کشور را مطالعه نماید. از میان ده عامل اصلی، عوامل خدمات، تبلیغات، طرح لباس، کیفیت می‌بایست افزایش یافته تا به رهبر بازار نزدیک گردد و عوامل گستردگی طیف سنی، تنوع رنگ‌بندی، تنوع اندازه، قیمت کاهش یابند. عامل دسترسی آسان ارزش جدیدی است که باید ایجاد شود و در دیگر رقبا وجود ندارد و عامل ارزش بسته‌بندی باید حذف گردد.

باقری (۱۳۹۱) در بررسی عوامل مؤثر بر اجرای استراتژی اقیانوس آبی در سازمان‌های خدمات علمی و پژوهشی، این سؤال را مطرح می‌کند که: پارک علم و فناوری دانشگاه تهران و شرکت صنعتی و تولیدی مه شکن سازه هرکدام به چه میزان آمادگی لازم جهت اجرای استراتژی اقیانوس آبی را دارا هستند؟ در نهایت با بررسی مؤلفه‌های راهبرد اقیانوس آبی از طریق پرسشنامه مؤلف ساخته به این نتیجه رسید که شرکت صنعتی و تولیدی مه شکن سازه برخلاف پارک علم و فناوری دانشگاه تهران از نظر اجرای استراتژی اقیانوس آبی در شرایط مطلوبی قرار دارد.

دوسلدرف و وبن<sup>۱</sup> در (۲۰۰۹) اجرای استراتژی اقیانوس آبی در بازارهای الف-ام<sup>۲</sup> سی-جی<sup>۳</sup> ابتدا بازار بدون رقابت را شناسایی کرده است. سپس به انطباق‌های مورد نیاز جهت ساخت استراتژی اقیانوس آبی قابل اجرا برای صنعت اف-ام<sup>۴</sup> سی-جی پرداخته است. زمینه این پژوهش صنعت میوه و تره‌بار اروپایی است که یکی از رقابتی‌ترین صنایع در اروپا و فاقد نوآوری‌های بنیادی است. در این پژوهش مشخص شد که مسیر جست و جوی از طریق صنایع جایگزین دشواری‌هایی در بی‌معنا ساختن رقابت دارد. با استفاده از مسیرهای جست و جوی ویژه در انزوا، خلق فضای بازاری بدون مدعی به‌سختی ممکن خواهد بود. این یافته با ادعای کیم و ماپورنیا که استراتژی ساختار صنعت را شکل می‌دهد در تناقض است. یافته‌های این پژوهش تأیید کرد که استراتژی اقیانوس آبی قادر است بازار بی‌ثمر را شناسایی کند.

سیرجوزکیس<sup>۳</sup> و همکاران به سال ۲۰۱۱ در مقاله چگونگی اجرای استراتژی اقیانوس آبی در بخش B2B<sup>۴</sup>، این فرضیه را که استراتژی اقیانوس آبی در بخش B2B پایاست را بررسی کردند. موضوع پژوهش دو سازمان تجاری بوده است: تأمین‌کنندگان پیشتاز جهانی مواد شیمیایی ساختمان و تولیدکننده تجهیزات پالایش. این پژوهش فرضیه مطرح‌شده را تأیید و کاربرد نوآوری زنجیره ارزش را برای تشخیص توانایی شرکت برای اجرای نوآوری ارزش پیشنهاد کرد.

لیندیک<sup>۵</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۲ به بررسی چارچوب استراتژی کسب‌وکار موفق - استراتژی اقیانوس آبی - برای کشف شرایط لازم برای رشد بالا پرداختند. آن‌ها بر روی داده‌های تجربی دو مورد کسب‌وکار موفق با رشد بالا یعنی آهوی اسلونی<sup>۶</sup> و پایگاه آمازون، آزمایش انجام دادند. نتایج به‌دست‌آمده فاصله میان سطح سیاست‌های کلان اقتصادی برای دستیابی به رشد بالاتر و سطح رشد خرد کسب‌وکار را نشان می‌دهد. یافته‌ها نشان‌دهنده یک تغییر در تمرکز سیاست‌های اقتصادی از شرکت‌های با اندازه خاص، صنایع و فعالیت‌های کسب‌وکار خاص به تعاون و همکاری میان شرکت‌های با اندازه‌های مختلف، نوآوری ارزش و ایجاد بازارهای بلامنازع است.

1. Düsseldorf and Wubben

2. Fast-Moving-Consumer-Good

به معنی کالاهای تند مصرف است. در کسب و کار و صنایع این واژه به کالاهای تولیدی اطلاق می‌شود که آن محصولات جنبه مصرفی روزانه داشته و دارای تاریخ‌مصرف کوتاه می‌باشند. این کالاها شامل مواد غذایی، بهداشتی، آرایشی و دارویی است.

3. irjevskis

4. Business to Business

تبادل الکترونیکی محصولات و سرویس‌ها بین شرکت‌های تجاری بدون دخالت مستقیم مشتریان.

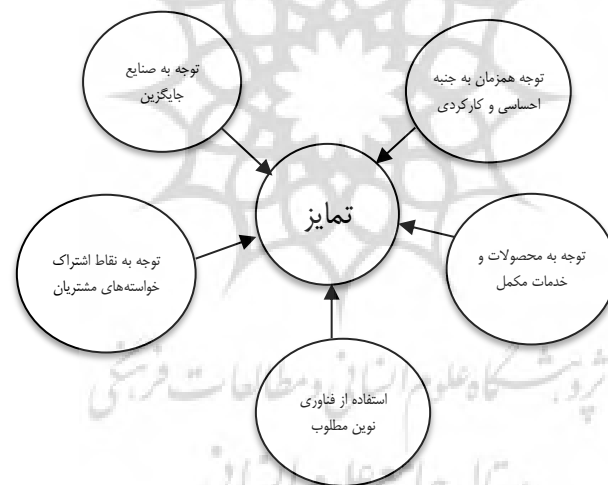
5. Lindic

6. Slovenian gazelles

کنگ و لی<sup>۱</sup> در پایان نامه کارشناسی ارشد خود در سال ۲۰۱۳ به طراحی استراتژی اقیانوس آبی برای کسب و کار درمانگاه‌های طب سوزنی در کوپن هاگن "مطالعه موردی کلینیک جیان کنگ" پرداختند. هدف این مقاله سازگار کردن استراتژی اقیانوس آبی جهت رفع مسائل کاربردی است. این مقاله بر تحلیل شرایط بازار درمانگاه‌های طب سوزنی چینی در کوپن هاگن، تهیه مصاحبه‌های عمیق با صاحبان، پزشکان و مراجعان کلینیک جیان کنگ و تکمیل پرسشنامه از طریق پیمایش از ۲۰۰ شهروند دانمارک متمرکز شده است. ضمناً، سه رقیب اصلی درمانگاه جیان کنگ برای مقایسه انتخاب شدند تا مشخص شود چطور از طریق استراتژی اقیانوس آبی مزیت رقابتی برای درمانگاه جیان کنگ خلق کنیم تا مراجعین آن‌ها بیشتر و کسب و کارشان با صنعت درمانی جایگزین توسعه یابد. در پایان این مقاله ابزارها و چارچوب‌های استراتژی اقیانوس آبی برای خلق بازار بدون رقیب و ایجاد مزیت رقابتی درمانگاه جیان کنگ مناسب‌سازی شد.

### ۳. روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از حیث هدف، پژوهشی کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع پیمایشی - همبستگی است. با توجه به مبانی نظری تحقیق مدل راهکارهای ایجاد تمایز در راهبرد اقیانوس آبی به شکل زیر است:



شکل ۱. راهکارهای ایجاد تمایز در راهبرد اقیانوس آبی [۱۳، ۱۴، ۱۵، ۷]



**سؤال اصلی.** راهکارهای ایجاد تمایز راهبرد اقیانوس آبی باعث افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران می‌شود؟

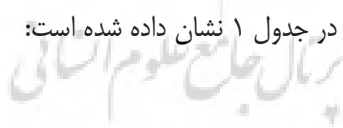
### سؤالهای فرعی

۱. توجه به جنبه‌های احساسی و کارکردی باعث افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران می‌شود؟
۲. توجه به محصولات و خدمات مکمل باعث افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران می‌شود؟
۳. پیشسازی در استفاده از فناوری نوین چه تأثیری بر میزان فروش در بازار تلفن همراه تهران دارد؟
۴. توجه به نقاط اشتراک خواسته‌های مشتریان باعث افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران می‌شود؟
۵. توجه به صنایع جایگزین باعث افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران می‌شود؟

**فرضیه اصلی.** میان راهکارهای ایجاد تمایز راهبرد اقیانوس آبی و افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران رابطه معناداری وجود دارد.

### فرضیه‌های فرعی

۱. میان توجه به جنبه‌های احساسی و کارکردی و افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران رابطه معناداری وجود دارد.
  ۲. میان توجه به محصولات و خدمات مکمل و افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران رابطه معناداری وجود دارد.
  ۳. میان پیشسازی در استفاده از فناوری نوین و میزان فروش در بازار تلفن همراه تهران رابطه معناداری وجود دارد.
  ۴. میان توجه به نقاط اشتراک خواسته‌های مشتریان و افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران رابطه معناداری وجود دارد.
  ۵. میان توجه به صنایع جایگزین و افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران رابطه معناداری وجود دارد.
- جامعه آماری این پژوهش فروشندگان صرف تلفن همراه در مراکز اصلی فروش تلفن همراه سطح شهر تهران و مشتریان آنها است که در جدول ۱ نشان داده شده است:



جدول ۱. پاساژهای مطرح عرضه تلفن همراه سطح شهر تهران

نام مراکز	تعداد فروشگاه‌ها تلفن همراه	پراکندگی اعضای نمونه فروشندگان
پاساژ علاءالدین	۳۰۰	۱۴۶ / ۷۳٪
بازار موبایل ایران	۳۵	۱۷ / ۸٪
پاساژ نصر گیشا	۲۵	۱۳ / ۶٪
پاساژ پایتخت	۵۰	۲۴ / ۱۲٪
کل	۴۱۰	۲۰۰ / ۱۰۰٪

حجم نمونه آماری این تحقیق برای پاسخ‌دهندگان از طریق فرمول کوکران محاسبه شد. به این ترتیب حجم نمونه مورد بررسی برای مشتریان، ۳۸۴ نفر و حجم نمونه برای فروشندگان ۱۹۸ در نظر گرفته شد. در این پژوهش در بخش مشتریان از روش نمونه‌گیری سهمیه‌ای و در بخش فروشندگان از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی استفاده شد. جهت نمونه‌گیری از هر طبقه نیز از روش نمونه‌گیری تصادفی منظم استفاده شد.

از آنجا که تاکنون ابزاری در خصوص هیچ‌یک از ابعاد راهبرد اقیانوس آبی تدوین نشده بود، با استفاده از ادبیات نظری (به‌ویژه کتاب اقیانوس آبی) و نظر خبرگان راه‌کارهای ایجاد تمایز در این استراتژی شناسایی سپس مقوله‌های مربوط به عناصر این طرح با استفاده از نظر خبرگان و منابع اطلاعاتی استخراج و به شکل دو پرسشنامه تدوین شد. بخش اعظم عناصر این استراتژی در پرسشنامه مربوط به مشتریان طرح شد. سایر عناصر استراتژی اقیانوس آبی نیز به سبب ماهیت متفاوت و کسب داده‌های دقیق‌تر در پرسشنامه مربوط به فروشندگان گنجانده شد.

در طراحی پرسشنامه مشتریان و فروشندگان از سؤال بسته پاسخ استفاده شد. برای نمره‌دهی به سؤالات مربوط به اندازه‌گیری نگرش‌ها از طیف ۵ درجه‌ای لیکرت استفاده شده است.

پس از طراحی پرسشنامه، از شیوه میدانی جهت گردآوری داده‌ها استفاده شد. برای این منظور ۴۳۰ پرسشنامه برای مشتریان و ۲۲۰ پرسشنامه برای فروشندگان تهیه شد. در میان پرسشنامه‌های توزیع‌شده، پرسشنامه‌های مربوط به فروشندگان توسط ۲۰۰ فروشنده تکمیل شد (نرخ بازگشت ۹۱٪)، اما پرسشنامه مربوط به مشتریان، توسط ۳۹۰ نفر تکمیل و به پژوهشگر باز پس داده شد (نرخ بازگشت ۹۰٪/۷۰٪).

به منظور سنجش میزان روایی پرسشنامه مشتریان و فروشندگان، از روایی محتوایی استفاده شد. بدین منظور، پرسشنامه طراحی شده در این پژوهش در اختیار ۶ نفر از اساتید مدیریت بازرگانی قرار گرفت تا محتوای پرسش‌های مندرج در آن را مورد بررسی قرار دهند. در نهایت، پیشنهادها و اصلاحات ارائه شده، در تنظیم پرسشنامه منظور گردید. پژوهشگر برای دستیابی به پاسخ‌های صحیح و رفع هرگونه ابهام، به اجرای آزمایشی پرسشنامه پرداخت، سپس پرسشنامه قبل از توزیع نهایی اصلاح گردید. جهت سنجش پایایی این پرسشنامه‌ها نیز از روش آلفای کرون‌باخ استفاده شد. مقدار آلفای کرون‌باخ برای پرسشنامه مشتریان ۰/۷۹ و پرسشنامه فروشندگان ۰/۸۲ برآورد گردید. بنابراین پرسشنامه‌های پژوهش، پایایی قابل قبولی دارند.

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری آزمون T تک نمونه‌ای، شاخص مرکزی میانگین و جدول توزیع فراوانی، جهت سازمان‌دهی داده‌ها و توصیف داده‌های خام استفاده شد.

#### ۴. تحلیل یافته‌ها

**توزیع فراوانی مشتریان برحسب جنسیت.** در جدول ۲ داده‌های فراوانی جنسیت مشتریان آورده شده است. بر این اساس از میان ۳۸۴ نفر حاضر در پژوهش ۱۲۹ نفر از مشتریان زن و ۲۵۵ نفر از نیز مرد هستند.

جدول ۲. توزیع فراوانی جنسیت مشتریان

جنسیت	مرد	زن	کل
فراوانی	۲۵۵	۱۲۹	۳۸۴
درصد	۶۶/۵	۳۳/۵	۱۰۰

**توزیع فراوانی مشتریان برحسب سن.** در جدول ۳ داده‌های فراوانی سن مشتریان آورده شده است. بر این اساس حدود هشتاد درصد مشتریان در گروه فاصله سنی بیست و پنج سال تا چهل سال قرار داشتند.

جدول ۳. توزیع فراوانی سن مشتریان

سن	زیر ۲۰	۲۰ تا ۲۵	۲۵ تا ۳۰	۳۰ تا ۳۵	۳۵ تا ۴۰	۴۰ تا ۴۵	۴۵ به بالا	کل
فراوانی	۵	۲۴	۷۶	۱۳۱	۹۷	۳۲	۱۹	۳۸۴
درصد	۱/۳	۶/۳	۱۹/۶	۳۴/۲	۲۵/۳	۸/۲	۵/۱	۱۰۰

**توزیع فراوانی مشتریان بر حسب مدرک تحصیلی.** در جدول ۴ داده‌های آخرین مدرک تحصیلی مشتریان آورده شده است. بر این اساس ۳ نفر از مشتریان زیر دیپلم، ۳۶ نفر از مشتریان دارای مدرک دیپلم، ۳۹ نفر دارای مدرک فوق‌دیپلم، ۲۲۶ نفر دارای مدرک کارشناسی، ۷۵ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۵ نفر نیز دارای مدرک دکتری هستند.

جدول ۴. توزیع فراوانی مدرک تحصیلی مشتریان

سطح تحصیلات	زیر دیپلم	دیپلم	فوق دیپلم	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری	کل
فراوانی	۳	۳۶	۳۹	۲۲۶	۷۵	۵	۳۸۴
درصد	۰/۶	۹/۵	۱۰/۱	۵۸/۹	۱۹/۶	۱/۳	۱۰۰

**توزیع فراوانی مشتریان بر حسب میزان درآمد.** در جدول ۵ داده‌های میزان درآمد مشتریان آورده شده است. بر این اساس بیش از ۶۸ درصد مشتریان ماهانه بیش از یک میلیون و حدود دوازده درصد آنان کمتر از هفتصد و پنجاه هزار تومان درآمد داشته‌اند.

جدول ۵. توزیع فراوانی میزان درآمد مشتریان

سطح درآمد	زیر ۲۵۰	۲۵۰ تا ۵۰۰	۵۰۰ تا ۷۵۰	۷۵۰ تا یک	یک تا یک و نیم	بیش از یک و نیم	کل
فراوانی	۲۴	۱۲	۱۰	۷۵	۱۶۸	۹۵	۳۸۴
درصد	۶/۳	۳/۲	۲/۵	۱۹/۶	۴۳/۷	۲۴/۷	۱۰۰

**داده‌های فرضیه‌های پژوهش.** از آنجاکه در راهبرد اقیانوس آبی پنج مسیر برای افزایش ارزش محصول معرفی شده بود در ادامه نتایج مربوط به هر کدام از این شیوه‌ها به صورت جداگانه ارائه خواهد شد:

**فرضیه اول.** میان توجه به جنبه‌های احساسی و کارکردی و افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران رابطه معناداری وجود دارد.

**جنبه احساسی.** برای شناسایی میزان اهمیت این جنبه برای مشتریان سه سؤال در پرسشنامه گنجانده شد که نتایج تحلیل آن‌ها در ادامه ذکر شده است:

جدول ۶. داده‌های توصیفی مربوط به نمرات مشتریان در مورد تأثیر جنبه احساسی بر خرید تلفن همراه

شاخص آماری	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای استاندارد
ظاهر جذاب	۳۸۴	۳/۴۴	۱/۱۹۱	۰/۰۹۴
طراحی داخلی جذاب	۳۸۴	۳/۶۵	۰/۹۶۳	۰/۰۷۶
احساس خوشایند	۳۸۴	۳/۹۲	۰/۹۷۴	۰/۰۷۷
جنبه احساسی	۳۸۴	۳/۶۷	۰/۸۱۹	۰/۰۶۵

در جدول شماره ۶ داده‌های نمرات مشتریان در مورد تأثیر جنبه احساسی بر خرید تلفن همراه ارائه گردیده است. بر این اساس میانگین نمرات در این بخش برابر با ۳/۶۷ و انحراف استاندارد نمرات برابر با ۰/۸۱۹ است.

جدول ۷. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای بررسی نظرات مشتریان در مورد تأثیر جنبه احساسی بر خرید تلفن همراه

متغیر	شاخص آماری	t	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت میانگین
ظاهر جذاب	۴/۶۷۳	۳۸۳	۰/۰۱	۰/۴۴	
طراحی داخلی جذاب	۸/۵۰۲	۳۸۳	۰/۰۱	۰/۶۵	
احساس خوشایند	۱۱/۹۱۹	۳۸۳	۰/۰۱	۰/۹۲	
جنبه احساسی	۱۰/۳۳۳	۳۸۳	۰/۰۱	۰/۶۷	

در جدول ۷ نتیجه آزمون t تک نمونه‌ای برای بررسی نظرات مشتریان در باره تأثیر جنبه احساسی بر خرید تلفن همراه ارائه شده است. بر اساس داده‌های مندرج در این جدول، مقدار آماره t به دست آمده با درجه آزادی ۳۸۳ برابر با ۱۰/۳۳ است که در سطح آلفای ۰/۰۱ معنادار است. با توجه به مثبت بودن آماره حاصل و بالاتر بودن میانگین نمرات گروه از مقدار متوسط، چنین نتیجه می‌شود که از نظر مشتریان، توجه به جنبه احساسی موجب افزایش خرید تلفن همراه می‌شود.

**جنبه کارکردی.** برای شناسایی میزان اهمیت این جنبه برای مشتریان دو سؤال در پرسشنامه گنجانده شد که نتایج تحلیل آن‌ها در جدول ۸ ذکر شده است:

جدول ۸. داده‌های توصیفی مربوط به نمرات مشتریان در مورد تأثیر جنبه کارکردی بر خرید تلفن همراه

شاخص آماری	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای استاندارد
امکانات	۳۸۴	۴/۳۷	۰/۸۱۷	۰/۰۶۵
کارایی	۳۸۴	۴/۰۵	۰/۸۲۳	۰/۰۶۵
جنبه کارکردی	۳۸۴	۴/۲۱	۰/۶۱۳	۰/۰۴۸

در جدول شماره ۸ داده‌های نمرات مشتریان در مورد تأثیر جنبه کارکردی بر خرید تلفن همراه ارائه گردیده است. بر این اساس میانگین نمرات در این بخش برابر با ۴/۲۱ و انحراف استاندارد نمرات برابر با ۰/۶۱۳ است.

جدول ۹. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای بررسی نظرات مشتریان در مورد تأثیر جنبه کارکردی بر خرید تلفن همراه

متغیر	شاخص آماری	T	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت میانگین
امکانات	۲۱/۱۱	۳۸۳	۰/۰۱	۱/۳۷	
کارایی	۱۶/۱۳	۳۸۳	۰/۰۱	۱/۰۵	
جنبه کارکردی	۲۴/۸۷	۳۸۳	۰/۰۱	۱/۲۱	

در جدول ۹ نتیجه آزمون t تک نمونه‌ای برای بررسی نظرات مشتریان در مورد تأثیر جنبه کارکردی بر خرید تلفن همراه ارائه شده است. بر اساس داده‌های مندرج در این جدول، مقدار آماره t به دست آمده با درجه آزادی ۳۸۳ برابر با ۲۴/۸۷ است که در سطح آلفای ۰/۰۱ معنادار است. با توجه به مثبت بودن آماره حاصل و بالاتر بودن میانگین نمرات گروه از مقدار متوسط، چنین نتیجه می‌شود که از نظر مشتریان، توجه به جنبه کارکردی موجب افزایش خرید تلفن همراه می‌شود.

**فرضیه دوم:** میان توجه به محصولات و خدمات مکمل و افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران رابطه معناداری وجود دارد. محصولات و خدمات مکمل در راهبرد اقیانوس آبی

مواردی است که قبل، حین و بعد از استفاده محصول مورد نیاز است. برای شناسایی میزان اهمیت ابعاد این مسیر برای مشتریان پنج سؤال در پرسشنامه گنجانده شد که نتایج تحلیل آن‌ها در ادامه ذکر شده است.

جدول ۱۰. داده‌های توصیفی نمرات مشتریان در مورد تأثیر ابعاد محصولات و خدمات مکمل بر خرید تلفن همراه

شاخص آماری	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای استاندارد
خرید از راه دور	۳۸۴	۲/۱۲	۱/۱۶۹	۰/۰۹۳
خرید از نمایندگی	۳۸۴	۳/۹۹	۱/۰۳۷	۰/۰۸۲
پشتیبانی فنی	۳۸۴	۴/۱۹	۰/۹۱۱	۰/۰۷۲
دسترسی به لوازم	۳۸۴	۴	۰/۹۷۴	۰/۰۷۷
ضمانت	۳۸۴	۴/۰۹	۱/۰۱۴	۰/۰۸۰

در جدول ۱۰ داده‌های نمرات مشتریان در مورد تأثیر ابعاد محصولات و خدمات مکمل بر خرید تلفن همراه ارائه گردیده است. بر این اساس پشتیبانی فنی و ضمانت به ترتیب بیشترین امتیاز و خرید از راه دور کمترین نمره را کسب کردند. در جدول ۱۱ نتیجه آزمون  $t$  تک نمونه‌ای برای بررسی نظرات مشتریان در مورد تأثیر ابعاد محصولات و خدمات مکمل بر خرید تلفن همراه ارائه شده است.

جدول ۱۱. نتایج آزمون  $t$  تک نمونه‌ای برای تأثیر ابعاد محصولات و خدمات مکمل بر خرید تلفن همراه

شاخص آماری	T	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت میانگین
خرید از راه دور	-۹/۴۵	۳۸۳	۰/۰۱	-۰/۸۷۹
خرید از نمایندگی	۱۲/۰۳	۳۸۳	۰/۰۱	۰/۹۹۳
پشتیبانی فنی	۱۶/۴۱	۳۸۳	۰/۰۱	۱/۱۸۹
دسترسی به لوازم	۱۲/۹۸	۳۸۳	۰/۰۱	۱/۰۰۶
ضمانت	۱۳/۵۶	۳۸۳	۰/۰۱	۱/۰۹۴

بر اساس داده‌های مندرج در جدول ۱۱، مقدار آماره  $t$  با درجه آزادی ۳۸۳ در سطح آلفای ۰/۰۱ برای این پنج متغیر معنادار است. با توجه به مثبت بودن آماره حاصل و بالاتر بودن میانگین نمرات از مقدار متوسط برای چهار متغیر خرید از نمایندگی، پشتیبانی فنی، دسترسی به لوازم جانبی و یدکی و ضمانت چنین نتیجه می‌شود که توجه به این چهار عامل از نظر مشتریان موجب افزایش خرید تلفن

همراه می‌شود. اما منفی بودن نمره t و پایین‌تر بودن میانگین نمره خرید از راه دور (سفارش اینترنتی یا تلفنی) نشان از اهمیت کم این متغیر از نگاه مشتریان دارد.

فرضیه سوم. میان توجه به صنایع جایگزین و افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران رابطه معناداری وجود دارد. برای سنجش تأثیر توجه به موفقیت‌های صنایع جایگزین، تأثیر الگوبرداری از پنج صنعت جایگزین تلفن همراه در افزایش فروش، از فروشندگان مورد سؤال قرار گرفت که در ادامه نتایج مربوط به آن ارائه شده است:

جدول ۱۲. داده‌های توصیفی مربوط به تأثیر توجه به صنایع جایگزین برافزایش فروش تلفن همراه

شاخص آماری	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای استاندارد
دوربین عکاسی	۱۹۸	۳/۵۹	۱/۰۵۴	۰/۰۸۶
دوربین فیلم‌برداری	۱۹۸	۳/۴۲	۰/۹۶۹	۰/۰۷۹
تبلت	۱۹۸	۳/۵۹	۰/۸۵۱	۰/۰۶۹
Mp3	۱۹۸	۲/۶۷	۱/۱۳۰	۰/۰۹۲
Mp4	۱۹۸	۲/۷۵	۱/۱۲۷	۰/۰۹۲

در جدول شماره ۱۲ داده‌های نمرات فروشندگان در مورد تأثیر توجه به صنایع جایگزین برافزایش فروش تلفن همراه ارائه گردیده است. بر این اساس دوربین عکاسی و تبلت بیشترین و ام پی تری کمترین نمره را کسب کردند. در ادامه نتیجه آزمون t تک نمونه‌ای برای بررسی نظرات فروشندگان در مورد تأثیر توجه به هر کدام از موارد صنایع جایگزین بر افزایش فروش تلفن همراه ارائه شده است.

جدول ۱۳. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای تأثیر توجه به صنایع جایگزین برافزایش فروش تلفن همراه

متغیر	شاخص آماری	T	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت میانگین
دوربین عکاسی	۶/۸۷	۱۹۷	۰/۰۱	۰/۵۸۹	
دوربین فیلم‌برداری	۵/۲۹	۱۹۷	۰/۰۱	۰/۴۱۷	
تبلت	۸/۵۱	۱۹۷	۰/۰۱	۰/۵۸۹	
Mp3	-۳/۶۰	۱۹۷	۰/۰۱	-۰/۳۳۱	
Mp4	-۲/۷۴	۱۹۷	۰/۰۱	-۰/۲۵۲	



بر اساس داده‌های جدول ۱۳، مقدار آماره  $t$  به دست آمده با درجه آزادی ۱۹۷ در سطح آلفای ۰/۰۱ برای این پنج متغیر معنادار است. با توجه به مثبت بودن آماره حاصل و بالاتر بودن میانگین نمرات از مقدار متوسط برای سه متغیر دوربین عکاسی، دوربین فیلم برداری و تبلت چنین نتیجه می‌شود که از نظر فروشندگان توجه به این سه صنعت موجب افزایش فروش تلفن همراه می‌شود. اما منفی بودن نمره  $t$  و پایین تر بودن میانگین نمره صنعت mp3 و mp4 از مقدار متوسط نشان از اهمیت کم این دو صنعت به عنوان صنعت جایگزین تلفن همراه دارد.

**فرضیه چهارم. میان توجه به نقاط اشتراک خواسته‌های مشتریان و افزایش فروش در بازار تلفن همراه تهران رابطه معناداری وجود دارد.** برای سنجش تأثیر توجه به نقاط اشتراک خواسته‌های مشتریان، تأثیر دو عامل بهبود امکانات بیشتر مورد استفاده مشتریان و توجه به نیازها و بازخوردهای مشتریان در افزایش فروش، از فروشندگان مورد سؤال قرار گرفت که در ادامه نتایج مربوط به آن ارائه شده است:

جدول ۱۴. داده‌های توصیفی مربوط به تأثیر توجه به نقاط اشتراک خواسته‌های مشتریان بر افزایش فروش تلفن همراه

متغیر	شاخص آماری	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای استاندارد
توجه به نیازها و بازخوردهای مشتریان	۱۹۸	۳/۷۹	۰/۹۴۹	۰/۰۷۷	
بهبود امکانات بیشتر مورد استفاده مشتریان	۱۹۸	۳/۹۸	۰/۸۹۰	۰/۰۷۳	
کل	۱۹۸	۳/۸۸	۰/۷۰	۰/۰۵۷	

در جدول ۱۴ داده‌های نمرات فروشندگان در مورد تأثیر توجه به نقاط اشتراک خواسته‌های مشتریان بر افزایش فروش تلفن همراه ارائه گردیده است. میانگین کل این بخش ۳/۸۸ با انحراف استاندارد ۰/۷۰ است. در ادامه نتیجه آزمون  $t$  تک نمونه‌ای برای این سؤالات آمده است:

جدول ۱۵. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای تأثیر توجه به نقاط اشتراک خواسته‌های مشتریان بر افزایش فروش

متغیر	شاخص آماری	t	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت میانگین
توجه به نیازها و بازخوردهای مشتریان	۱۰/۲۰	۱۹۷	۰/۰۱	۰/۷۸۸	
بهبود امکانات بیشتر مورد استفاده مشتریان	۱۳/۵۲	۱۹۷	۰/۰۱	۰/۹۸۰	
کل	۱۵/۴۴	۱۹۷	۰/۰۱	۰/۸۸۴	

بر اساس داده‌های جدول ۱۵، مقدار آماره t با درجه آزادی ۱۹۷ در سطح آلفای ۰/۰۱ برای عامل توجه به نقاط اشتراک خواسته‌های مشتریان معنادار است. با توجه به مثبت بودن آماره حاصل و بالاتر بودن میانگین نمرات از مقدار متوسط نتیجه می‌گیریم که از نظر فروشندگان توجه به نقاط اشتراک خواسته‌های مشتریان موجب افزایش فروش تلفن همراه می‌شود.

فرضیه پنجم. میان پیشتازی در استفاده از فناوری نوین و میزان فروش در بازار تلفن همراه تهران رابطه معناداری وجود دارد. یکی از نکات مورد تأکید راهبرد اقیانوس آبی عدم موفقیت استفاده از فناوری کاملاً جدید و پیشتازی در این زمینه در بازار است. به‌زعم این راهبرد استفاده از فناوری زمانی نوآوری محسوب می‌شود که با مشخصه‌هایی همراه باشد<sup>۱</sup>. در این بخش تأثیر پیشتازی در استفاده از فناوری نوین در افزایش فروش از منظر هر دو گروه مشتریان و فروشندگان بررسی شد. در ادامه نتیجه این بررسی ارائه شده است:

جدول ۱۶. داده‌های توصیفی مربوط به تأثیر پیشتازی در استفاده از فناوری نوین بر افزایش فروش تلفن همراه

شاخص آماری	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای استاندارد
فروشندگان	۱۹۸	۳/۹۷	۰/۹۲۷	۰/۰۷۵
مشتریان	۳۸۴	۳/۴۱	۱/۱۶۳	۰/۹۲۵

۱. برای نمونه رجوع شود به صفحه ۲۸ و ۱۷۳ کتاب استراتژی اقیانوس آبی ترجمه علیرضا پور ممتاز

در جدول شماره ۱۶ داده‌های نمرات فروشندگان و مشتریان در مورد تأثیر پیشتازی در استفاده از فناوری نوین برافزایش فروش تلفن همراه آمده است. میانگین نمره فروشندگان ۳/۹۷ و میانگین نمره مشتریان ۳/۴۱ است. در ادامه نتیجه آزمون t تک نمونه‌ای برای این سؤالات آمده است:

جدول ۱۷. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای تأثیر پیشتازی در استفاده فناوری نوین برافزایش فروش تلفن همراه

متغیر	شاخص آماری	T	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت میانگین
فروشندگان	۱۲/۸۲		۱۹۷	۰/۰۱	۰/۹۶۷
مشتریان	۴/۵۱		۳۸۳	۰/۰۱	۰/۴۱۷

بر اساس داده‌های جدول ۱۷، مقدار آماره t با درجه آزادی مربوطه در سطح آلفای ۰/۰۱ برای مؤلفه تأثیر پیشتازی در استفاده از فناوری نوین معنادار است. با توجه به مثبت بودن آماره حاصل و بالاتر بودن میانگین نمرات از مقدار متوسط نتیجه می‌گیریم که از نظر فروشندگان و مشتریان پیشتازی در استفاده از فناوری نوین موجب افزایش فروش تلفن همراه می‌شود. بنابراین فرض صفر در این مورد تأیید می‌شود.

#### ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

توجه همزمان به جنبه احساسی و کارکردی. نتایج حاصل از پژوهش ضمن تأیید لزوم توجه همزمان به جنبه‌های احساسی و کارکردی محصول برای بازار تلفن همراه، حاکی از این مسئله نیز است که این توجه، نباید به میزان یکسان به هر دو جنبه صورت پذیرد. بر اساس داده‌های به‌دست‌آمده برای کسب سهم بیشتر بازار باید به جنبه کارکردی (۵۵٪) بیشتر از جنبه احساسی (۴۵٪) توجه شود. بر این اساس لازم است شرکت تولیدکننده به ترتیب به مؤلفه امکانات مورد نظر مشتریان، کارایی‌های مورد نیاز مشتری، طراحی داخلی و در نهایت به جذابیت ظاهری توجه نماید.

توجه به محصولات و خدمات مکمل. محصولات و خدمات مکمل در راهبرد اقیانوس آبی شامل مواردی است که قبل، حین و بعد از استفاده محصول مورد نیاز است. محصولات و خدمات مکمل شناسایی شده برای تلفن همراه شامل موارد قبل از خرید و موارد حین استفاده است. داده‌های این بخش نشان می‌دهد که مشتریان علاقه چندانی به سفارش تلفنی یا خرید اینترنتی تلفن همراه ندارند

نمره ۲/۱۲) بنابراین بر اساس راهبرد اقیانوس آبی شرکت‌های تلفن همراه باید از این امر صرف‌نظر کنند. چراکه در این راهبرد از شخصی‌سازی نهی شده و بر تمرکز به نقاط مشترک مشتریان تأکید شده است.

یافته‌های پژوهش نشان داد پشتیبانی فنی محصول، ضمانت، دسترسی آسان به لوازم جانبی و یدکی محصول و سرانجام خرید از نمایندگی شرکت به ترتیب اولویت از عوامل تأثیرگذار بر افزایش فروش در این بخش است که گویای اهمیت ویژه مدت‌زمان (حین) استفاده در صنعت تلفن همراه است. بنابراین شرکت‌های تولیدکننده تلفن همراه ضمن ایجاد دفاتر نمایندگی و فروش محصول از این طریق باید نسبت به ارائه پشتیبانی فنی محصول، ایجاد ضمانت مناسب و تهیه و توزیع لوازم جانبی و یدکی محصولات خود اهتمام ویژه‌ای بخشند.

**توجه به صنایع جایگزین.** یکی دیگر از روش‌های معرفی‌شده در راهبرد اقیانوس آبی جهت افزایش ارزش توجه به صنایعی است که مشتریان آن‌ها باهدفی مشابه هدف مشتریان بازار صنعت ما از آن‌ها خرید می‌کنند. بر این اساس پنج صنعت دوربین عکاسی، دوربین فیلم‌برداری، تبلت، Mp3 و Mp4 به‌عنوان صنایع جایگزین تلفن همراه شناسایی شد.

یافته‌های حاصل از پژوهش متکی بر نظر فروشندگان تلفن همراه صنایع دوربین عکاسی و تبلت در درجه اول و صنعت دوربین فیلم‌برداری را در درجه دوم به‌عنوان صنایع جایگزینی که تولیدکنندگان تلفن همراه باید جهت الگوبرداری به آن‌ها توجه کنند معرفی کرده است. همچنین اطلاعات حاصل از پژوهش گویای این مطلب است که توجه به صنایع اجراکننده‌های فایل‌های صوتی و تصویری (Mp3 و Mp4) موفقیت خاصی را به دنبال نخواهد داشت.

**توجه به نقاط اشتراک خواسته‌های مشتریان.** دو عامل بهبود امکاناتی که بیشتر مورد استفاده مشتریان هستند و توجه به نیازها و بازخوردهای مشتریان به‌عنوان دو اصل مبنایی راهبرد اقیانوس آبی است. به‌طوری‌که تمرکز و واگرایی که دو ویژگی از سه مشخصه یک استراتژی خوب معرفی شده است از طریق این دو عامل حاصل می‌شود.

میانگین کل به‌دست‌آمده برای این بخش ۳/۸۸ بوده است که نشان‌دهنده تأیید اهمیت بالای این عوامل در این پژوهش است.

**استفاده از فناوری نوین مطلوب.** یکی از نکات مورد تأکید راهبرد اقیانوس آبی عدم موفقیت استفاده از فناوری کاملاً جدید و پیشتازی در این زمینه در بازار است. راهبرد اقیانوس آبی از این امر به عنوان دام فناوری یاد می کند که می تواند بهترین و موفق ترین شرکت ها را در خود گرفتار کند به زعم این راهبرد فناوری های جدید بدون توجه به تعداد جوایزی که برده اند نمی تواند توده های خریداران را به خود جذب کند. اما یافته های حاصل این پژوهش در این خصوص که به دلیل اهمیت ویژه آن از هر دو گروه فروشندگان و مشتریان استفاده کرد این مسئله را رد می کند. مطابق یافته های این پژوهش استفاده از فناوری های نوین حتی برای اولین بار منجر به افزایش فروش می شود. علت این مسئله شاید به نوع صنعت تلفن همراه بازگردد، صنعتی که به دلیل نزدیک شدن تعداد صاحبان تلفن همراه به کل جمعیت دنیا بقاء بازار خود را در نوآوری می بیند و ممکن است به دلیل ویژگی های مشتریان بازار تهران باشد.

با توجه به یافته های پژوهش فرض صفر این بخش رد و فرض خلاف مبنی بر اینکه " میان افزایش ارزش و ارتقاء فروش ارتباط معناداری وجود دارد" تأیید شد.



## منابع

۱. آمار و ارقام فاوا (۲۰۱۳). وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات: سازمان فناوری اطلاعات ایران. بازیابی شده از: <http://www.itc.ir/Default.aspx?tabid=209>
۲. باقری، روح‌اله (۱۳۹۱). بررسی عوامل مؤثر بر اجرای استراتژی اقیانوس آبی در سازمان‌های خدمات علمی و پژوهشی، کارشناسی ارشد، دانشگاه امیرکبیر.
۳. جلیلی، یاشا افشار (۱۳۸۸). طراحی مدل نظام‌مند ایجاد استراتژی‌های اقیانوس آبی در شرکت مادر تخصصی در راستای افزایش سودآوری، کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی.
۴. جهانگیری، روزبه (۱۳۸۹). بررسی چگونگی اجرای استراتژی با رویکرد اقیانوس آبی (مطالعه موردی شرکت تولیدی پوشاک مقدم)، کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور.
۵. حمیدی‌زاده، محمدرضا؛ حاجی کریمی، عباسعلی؛ لطیفی، محمدمهدی (۱۳۹۱). تبیین و ارزیابی موقعیت‌یابی استراتژیک بنگاه‌های اقتصادی. *مطالعات مدیریت راهبردی*، شماره ۹، ص ۳۵-۵۳.
۶. سرمد، زهره، بازرگان هرنندی، عباس، حجازی، الهه (۱۳۷۷). *روش‌های تحقیق در علوم رفتاری*. تهران: آگه.
۷. کیم، دلیو چان؛ مابورن، رنه (۱۳۸۷). *استراتژی اقیانوس آبی، چگونه فضای بازاری بدون مدعی خلق کنیم که در آن رقابت معنایی ندارد*. علیرضا پور ممتاز، تهران: آسیا.
۸. لباف، حسن؛ زمانی قلعه میر زمانی، سمیه؛ فتحی، سعید (۱۳۹۱). تحلیل محتوای استراتژی‌های تجاری و اثرات آن بر عملکرد سازمان‌ها، *مطالعات مدیریت راهبردی*، شماره ۹، ص ۷۷-۹۶.
۹. لشکری، محمد؛ سامی، ابوالفضل؛ ارشادی، زهرا (۱۳۹۳). ارزیابی استراتژی‌های رقابتی و عملکرد سازمانی، *مطالعات مدیریت راهبردی*، شماره ۱۷، ص ۳۹-۵۰.
10. irjevskis, A., Homenko, G., La niova, V. (2011). How to implement blue ocean strategy (bos) in b2b sector. *Business, management and education*, 9(2): 201° 215, ISSN 2029-7491 print / ISSN 2029-6169 online.
11. Düsseldorf, Simon and Wubben, E.F.M (2009). Bringing Blue Ocean Strategy to FMCG Markets, 105 - 118. Retrieval from: <http://centmapress.ilb.unibonn.de/ojs/index.php/proceedings/article/viewFile/226/205>
12. Kang, Shihan. Li, Duanyang (2013). Blue Ocean strategic planning of acupuncture clinics business in Copenhagen-adapt Jiankang Clinic as a case study. Master Thesis in Economic and Business Administration, Roskilde University.
13. Kim, W.C. and Mauborgne, R. (2004). Blue ocean strategy. *Harvard Business Review*, October, pp. 76-84.

14. Kim, W.C. and Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy: from theory to practice. *California management review*, 47(3). 105-121.
15. Kim, W.C. and Mauborgne, R. (2005). Value innovation: a leap into the blue ocean, *Journal of Business Strategy*, 26 (4), 22-28.
16. Lindic, J, Bavdaz, M. and Kovacic. H (2012). Higher growth through the Blue Ocean Strategy: Implications for economic policy. *Research Policy*, 41, 928° 938. ISI Database: Science Direct (Elsevier)

