



## تحلیل استراتژی‌های بازاریابی صنایع تبدیلی لبنی در استان همدان

آتنا افتخاری\*، ولی بریم نژاد

\*دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، دانشکده منابع طبیعی و کشاورزی

\*En.eftekhari@gmail.com

### چکیده

پیچیده تر شدن شرایط بازار و دنیای کسب و کار و تجارت، اصلاح و بهینه شدن و همچنین به روز شدن بینش بازاریابی را در میان تولیدکنندگان و بازاریابان ایجاد می‌کند. به منظور تحقق هدف گذاری‌های صورت گرفته در واحدهای تولیدی انتخاب و تعیین استراتژی امری ضروری است. منظور از استراتژی برنامه جامع و مادر واحد تولیدی است که نشان می‌دهد، چگونه به ماموریت و اهداف دست می‌یابد. از سوی دیگر صنایع تبدیلی، زمینه جذب بیشتر محصولات کشاورزی به بازار را فراهم کرده و در نتیجه از میزان ضایعات کاسته می‌شود. بررسی بازار صنایع تبدیلی و پیدا کردن راه کارهای مناسب برای بهبود بخشیدن به وضعیت بازار این بخش، از اهمیت قابل توجهی برخوردار است، برای این منظور در این تحقیق سعی داریم تا به مطالعه بازار و استراتژی‌های بازاریابی صنایع تبدیلی بپردازیم. جامعه‌ی مورد بررسی این مطالعه تولیدکنندگان، خرده‌فروشان و مصرف‌کنندگان صنایع تبدیلی لبنی در استان همدان می‌باشد. داده‌های مورد نیاز تحقیق با استفاده از سه گروه پرسشنامه جمع‌آوری شده است. روش آماری مورد استفاده در این تحقیق روش مدل معادلات ساختاری تحلیل عاملی می‌باشد. متغیرهای تحقیق با کمک خروجی نرم‌افزارهای Lisrel و Amos پرداخته شده است. در بخش نتایج استراتژی‌های بازاریابی رایج را تعریف کرده، و هر کدام با شرایط کنونی بازار صنایع تبدیلی لبنی استان مقایسه، و استراتژی‌های بازاریابی قابل قبول و غیر قابل قبول را به تفکیک مشخص شده است. در نهایت چند پیشنهاد برای استفاده از استراتژی‌ها و انجام تحقیقات آتی بیان شده است.

**کلید واژه‌ها: استراتژی بازاریابی، صنایع تبدیلی، بازار، تحلیل عامل**



## مقدمه:

اقتصاد جهانی در عصر حاضر تجارت نوینی را در پی گرفته است، کاهش درآمدهای ملی برای گروه انبوهی از کشورهای متکی به صدور منابع اولیه طبیعی بویژه منابع تجدید ناپذیر (عمدتاً در کشورهای در حال توسعه) و نوسانات شدید آن، نرخ بالای رشد جمعیت، سیر نزولی روند رابطه مبادله که به زیان کشورهای فوق بوده که به تبع آن کاهش قدرت خرید درآمدهای حاصل از صدور چنین منابعی را بدنبال خواهد داشت، سیاستگذاران و مسئولان برنامه‌ریزی اقتصادی این گروه از کشورها را به این نتیجه رسانده است، که به منظور مقابله با چنین پیامدهای ناخوشایندی می‌توانند به تغییر ساختار بازار و همچنین تغییر در روند بازاریابی بپردازند، پیچیده‌تر شدن شرایط بازار و دنیای کسب و کار و تجارت، اصلاح و بهینه شدن و همچنین به روز شدن بینش بازاریابی را در میان شرکت‌ها و بازاریابان ایجاد می‌کند. شرکت‌ها فکر می‌کنند که بازاریابی برای کمک به تولید و جهت‌دهی از محصولات شرکت است، اما حقیقت برعکس است. یعنی تولید برای پشتیبانی از بازاریابی وجود دارد. چیزی که موجب رشد یک شرکت می‌شود، ایده‌ها و پیشنهادها بازاریابی است. بخش‌های تولید، خرید، تحقیق و توسعه، مالی و سایر وظایف، برای پشتیبانی از فعالیت‌های شرکت در محیط بازار تشکیل می‌شود. (کاتلر، ۱۹۹۹) به منظور تحقق هدف‌گذاری‌های صورت گرفته در شرکت انتخاب و تعیین استراتژی امری ضروری است، برای این منظور شرکت ابتدا به تعیین بازار هدف اقدام نموده و نحوه ورود به آن‌ها را مشخص می‌کند. از طرفی صنایع تبدیلی، زمینه جذب بیشتر محصولات کشاورزی را به بازار فراهم می‌کند. بررسی بازار صنایع تبدیلی و پیدا کردن راه‌کارهای مناسب برای بهبود بخشیدن به وضعیت بازار این بخش، از اهمیت قابل توجهی برخوردار است. برای این منظور در این تحقیق سعی داریم تا به مطالعه بازار و استراتژی‌های بازاریابی صنایع تبدیلی بپردازیم. از این رو هدف اصلی این تحقیق مطالعه بازار صنایع تبدیلی لبنی استان همدان و تدوین استراتژی بازار در این بخش می‌باشد.

## پیشینه تحقیق:

بازاریابی فرایندی برای شناسایی، پیش‌بینی، ایجاد و تأمین نیازها و خواسته‌هایی که مشتریان برای محصولات و خدمات دارند می‌باشد. (صفری و کیایی، ۱۳۸۶) هر واحد اقتصادی برای نیل به اهداف خود، در سطوح مختلف کالا و یا خدمات، نیاز به یک برنامه‌ریزی بازاریابی دارد. برنامه بازاریابی و یا برنامه‌ریزی در بازاریابی از مهم‌ترین بخش‌های فرایند بازاریابی محسوب می‌شود. اهمیت و جایگاه برنامه بازاریابی را در برنامه‌ریزی به منزله ابزاری در خدمت مدیریت و رهبری نظام‌های اجتماعی باید جستجو کرد. سازمان‌ها و موسسات امروزی به حدی پیچیده‌اند که بدون اقدام به برنامه‌ریزی‌های دقیق، امکان ادامه حیات ندارند. برنامه‌ریزی، مستلزم آگاهی از فرصت‌ها و تهدیدهای آتی و پیش‌بینی شیوه مواجهه با آن‌هاست. (رضایان، ۱۳۷۹) به منظور تحقق هدف‌گذاری‌های صورت گرفته در شرکت انتخاب و تعیین استراتژی امری ضروری است. از جمله مطالعات صورت گرفته، ارئه یک مدل کمی برای ممیزی



انطباق استراتژی‌های تولید و بازاریابی می‌باشد. (جعفرنژاد و مختارزاده، ۱۳۸۶) بازارمشمول برتمام مشتریان بالقوه‌ای است که دارای نیاز و خواسته مشترک باشند و برای تامین نیاز و خواسته خود به انجام مبادله متمایل بوده و توانایی این کار را نیز داشته باشند. از لحاظ تاریخی، بازار به محلی اطلاق می‌گردد که خریداران و فروشندگان برای مبادله کالاهای خود گرد هم جمع می‌شوند. (کاتلر، ۲۰۰۲) در صورتی که در حال حاضر بازار تعریف گسترده و جامع‌تری را به خود اختصاص می‌دهد. بازاریابی فرایندی برای شناسایی، پیش‌بینی، ایجاد و تأمین نیازها و خواسته‌هایی که مشتریان برای محصولات و خدمات دارند می‌باشد. (صفری و کیایی، ۱۳۸۶) هر واحد اقتصادی برای نیل به اهداف خود، در سطوح مختلف کالا و یا خدمات، نیاز به یک برنامه‌ریزی بازاریابی دارد. برنامه بازاریابی و یا برنامه‌ریزی در بازاریابی از مهم‌ترین بخش‌های فرایند بازاریابی محسوب می‌شود.

به منظور تحقق هدف گذاری‌های صورت گرفته در شرکت انتخاب و تعیین استراتژی، همچنین بررسی تاثیر بازار و چالش‌های سازمانی استراتژی بازاریابی (جارات و فایت، ۲۰۰۱) امری ضروری است. برای این منظور، شرکت ابتدا به تعیین بازار هدف اقدام نموده و نحوه ورود به آن‌ها را مشخص می‌کند. سپس روش‌های مکان‌یابی محصولات و یا خدمات شرکت را در بازارهای هدف و بخش‌های تعیین شده در آن، مشخص می‌کند و برنامه زمان‌بندی اجرایی برای تحقق مراحل فوق را تعیین می‌نماید. (بریم‌نژاد و شم‌آبادی، ۱۳۸۷) بحث اصلی که شرکت‌ها باید بر روی آن متمرکز گردند، نه تنها در مورد تصمیمات ورود است بلکه تدوین استراتژی‌های مناسبی است که در این بازی موجب پیروزی شرکت می‌گردد. این کار را می‌توان از طریق توسعه همزمان توانایی‌های شرکت انجام داد، و می‌توان به منظور بررسی اثرات عضویت ایران در WTO از تدوین استراتژی‌های مطلوب برای توسعه صادرات، بهره جست (جلالی فر و صداقت، ۱۳۹۱). استراتژی‌های انتخاب شده باید در عمل و مراحل عملیاتی و اجرایی همواره مورد کنترل و بازنگری قرار گیرند. تنظیم استراتژی در رابطه با بازارهای هدف و فرصت‌های موجود یا در حال تغییر در آن‌ها و تنظیم استراتژی‌های شرکت در رابطه با رقبا در بازنگری و کنترل برنامه بازاریابی مورد توجه قرار می‌گیرد. استراتژی بازاریابی را می‌توان برای کوتاه کردن فاصله‌ها میان تولید و مصرف به کار برد (آگوگلیا و همکاران، ۲۰۰۹)، که این همان نقش استراتژی بازاریابی برای بازاریابی مستقیم است (کیم و همکاران، ۲۰۰۹). منظور از استراتژی برنامه جامع و مادر شرکت است که نشان می‌دهد شرکت چگونه به ماموریت و اهداف دست می‌یابد. استراتژی، مزیت رقابتی را حداکثر و کمبودهای رقابتی را حداقل می‌کند. (بریم‌نژاد و شم‌آبادی، ۱۳۸۷) یک کسب و کار زمانی به موفقیت در بازار دست پیدا می‌کند که بتواند از استراتژی‌های خلاق استفاده کند، و عوامل موثر بر اهمیت نسبی خلاقیت استراتژی بازاریابی و اثر پیاده‌سازی استراتژی بازاریابی را بداند (اسلاتر و همکاران، ۲۰۱۰). استراتژی بازاریابی همچنین به دنبال بهبود موقعیت رقابتی مناسب در بازار است و صنایع را در راه رسیدن به اهداف خود کمک می‌کند. (ویند، ۱۹۸۳، ایلمان، ۱۹۹۶) از طرفی به دنبال کم کردن حمایت‌های یارانه‌ای از تولیدکننده‌های فرآورده‌های لبنی



مشکلات جدیدی در این بخش از صنایع تبدیلی بروز کرده است. از این رو هدف اصلی این تحقیق مطالعه بازار صنایع تبدیلی لبنی استان همدان و تدوین استراتژی بازار در این بخش می باشد. در بیشتر مطالعات انجام شده در حوزه استراتژی بازار تنها به معرفی استراتژی بازار پرداخته شده است، از جمله بررسی استراتژی‌های بازاریابی در بازارهای الکترونیکی (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۸۵). در حالی که در این تحقیق سعی می شود در نهایت به بیان یک استراتژی مدیریتی کامل و راهبردی و همچنین به بررسی ابعاد مختلف بازاریابی این بخش پرداخته شود. از طرفی تاکنون در پژوهش‌های انجام شده در خصوص بازار و استراتژی بازار صنایع تبدیلی کمتر کار شده است، و بیشتر در بخش کشاورزی به محصولات خام توجه شده است، حال آنکه از لحاظ ارزش افزوده محصولات و همچنین آسان تر شدن انبارداری، حمل و نقل و دسترسی به بازارهای بیشتر و گسترده ترمی توان از صنایع تبدیل و تکمیلی محصولات کشاورزی استفاده کرد، و زمینه رشد بیشتر این صنعت را فراهم کرد.

### روش شناسی:

روش آماری مورد استفاده در این مطالعه روش آمار ناپارامتریک تحلیل عاملی می باشد. در تجزیه تحلیل عاملی از خروجی‌های نرم افزار استفاده شده است. نرم افزارهای مورد استفاده در این مطالعه عبارتند از Amos و Lisrel که با کمک آنها به تحلیل‌های همبستگی پرداخته شده است. تحلیل عاملی از جمله روش‌های چندمتغیره است که در آن متغیرهای مستقل و وابسته مطرح نیست؛ زیرا این روش جزء تکنیک‌های هم وابسته محسوب می شود و کلیه متغیرها نسبت به هم وابسته محسوب می شود و کلیه متغیرها نسبت بهم وابسته لحاظ گردیده و سعی می شود تا تعداد زیادی متغیر در چند عامل خلاصه شوند. هدف اصلی تحلیل عاملی<sup>۱</sup>، تخلیص تعداد زیادی از متغیرها در تعداد محدودی از عاملها می باشد، بطوریکه در این فرایند کمترین میزان گم شدن اطلاعات وجود داشته باشد. یکی از آماره‌هایی که محقق از طریق آن قادر به تعیین و تشخیص مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی می باشد، آزمون KMO<sup>۲</sup> می باشد که مقدار آن همواره بین ۰ و ۱ در نوسان است. در صورتیکه مقدار KMO کمتر از ۰/۵ باشد، داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب نخواهند بود. اگر مقدار آن بین ۰/۵ تا ۰/۶۹ باشد، می توان با احتیاط بیشتری به تحلیل عاملی پرداخت. اما در صورتیکه مقدار آن بزرگتر از ۰/۷ باشد، همبستگی‌های موجود در بین داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب خواهند بود. (حیدر علی، ۱۳۸۵). برای هر یک از جامعه‌های تحقیق به تفکیک از عوامل و گویه‌هایی استفاده شده است تا بتوان اهداف این مقاله را به درستی ارزیابی کرد، این عوامل و گویه‌ها بر گرفته شده از مشاوره با اساتید فن و مطالعات گذشته می باشد. غالب عوامل و گویه‌های حاضر، از تحقیقات بازاریابی انجام شده توسط شم آبادی و بریم نژاد، ۱۳۸۶ گرفته شده است.

<sup>1</sup> Factor Analysis

<sup>2</sup> Kaiser-Meyer-Olkin



در این مطالعه برای به دست آوردن اطلاعات مورد نیاز از پرسشنامه استفاده شده است. به این ترتیب که سه نوع پرسشنامه طراحی شده است برای سه جامعه و نمونه تولیدکنندگان محصولات لبنی استان همدان، خرده‌فروشان و مصرف‌کنندگان می‌باشد. کل واحدهای فعال و نیمه فعال محصولات لبنی استان ۳۱ واحد می‌باشد بنابراین جامعه آماری پرسشنامه‌های تولیدکنندگان ۳۱ کارخانه استان می‌باشد. از طرفی ۶۶ درصد از کارخانه‌های فعال استان 20 واحد تولیدی فعال بوده، که در چهار شهر نهاوند، ملایر، همدان، بهار می‌باشد، و این ۲۰ واحد از مشخصات کلی و دسترسی به بازار و مسائل و مشکلات بازاریابی نمونه کاملی از کل واحدهای تولیدی می‌باشند، بنابراین در این مطالعه اطلاعات این ۲۰ واحد تولیدی را مد نظر قرار داده‌ایم. جامعه آماری خرده‌فروشان تمام خرده‌فروشان اعم از سوپرمارکت‌ها و فروشگاه‌های زنجیره‌ای استان می‌باشد. همچنین تعداد خرده‌فروشان نمونه برابر است با ۷۵ واحد و تعداد مصرف‌کنندگان نمونه برابر است با ۲۰۰ نفر که از میان تمام مصرف‌کنندگان استان به طور تصادفی انتخاب شده‌اند، و پرسشنامه در بین آنها پخش شده است.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها:

در تحقیقات علمی پس از جمع‌آوری اطلاعات مهمترین گامی که باید برداشته شود، پردازش اطلاعات و یافته‌های خام می‌باشد، زیرا این داده‌ها بدون پردازش هیچ ارزش علمی ندارند. در این مرحله به تحلیل داده‌ها توسط آزمون‌های آماری پرداخته، و با استفاده از نرم‌افزارها و تحلیل آماری یافته‌ها، درباره صحت و سقم ادعاهای پژوهش قضاوت شده است. در این قسمت به منظور تعیین روایی سوالات پرسشنامه و اینکه روایی سوالات در نظر گرفته شده برای هر متغیر را اندازه‌گیری می‌کند یا نه؛ از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شده است. ضرورت انجام تحلیل عاملی این است که همبستگی بین متغیرها صفر نباشد ولی اگر ماتریس همبستگی ماتریس همانی باشد به این معنی است که همه ضرایب همبستگی صفر هستند. اگر آزمون بارتلت معنی‌دار باشد یعنی ماتریس همبستگی همانی نیست و بین متغیرها همبستگی وجود دارد و امکان انجام تحلیل عاملی وجود دارد.

#### جدول 1: آزمون KMO و بارتلت برای پرسشنامه تولیدکننده

معیار کیزر - می‌یر آلکین (KMO)	۰/۵۸۷
آزمون بارتلت:	۱۲۲۷/۶۵
تقریب کای اسکوتر ( $\chi^2$ )	۲۱۵
درجه‌ی آزادی	۰/۰۰
سطح معناداری	

در اینجا مقدار آماره برابر با ۰,۵۸۷ است پس تحلیل عاملی برای این مجموعه داده مناسب است. همچنین مقدار P-Value کمتر از ۰/۰۰۱ است و بنابراین باتوجه به این دو آزمون داده‌های بدست آمده از پرسشنامه تولیدکننده برای انجام تحلیل عاملی اکتشافی مناسب است.



### جدول 2: آزمون KMO و بارنتل برای پرسشنامه خریداران

معیار کیزر - می پر آلکین (KMO)	۰/۶۷۵
آزمون بارنتل:	۲۱۶/۷۱
تقریب کای اسکوتر (K <sup>2</sup> )	۹۱
درجه‌ی آزادی	۰/۰۰۰
سطح معناداری	

در اینجا مقدار آماره برابر با ۰/۶۷۵ است پس تحلیل عاملی برای این مجموعه داده مناسب است. همچنین مقدار P-Value کمتر از ۰/۰۰۱ است و بنابراین باتوجه به این دو آزمون داده‌های بدست آمده از پرسشنامه خریداران برای انجام تحلیل عاملی اکتشافی مناسب است.

### جدول 3: آزمون KMO و بارنتل برای پرسشنامه خرده‌فروش

معیار کیزر - می پر آلکین (KMO)	۰/۶۹۶
آزمون بارنتل:	۹۶/۹۰۴
تقریب کای اسکوتر (K <sup>2</sup> )	۴۵
درجه‌ی آزادی	۰/۰۰۱
سطح معناداری	

در اینجا مقدار آماره برابر با ۰/۶۹۶ است پس تحلیل عاملی برای این مجموعه داده مناسب است. همچنین مقدار P-Value کمتر از ۰/۰۰۱ است و بنابراین باتوجه به این دو آزمون داده‌های بدست آمده از پرسشنامه خرده‌فروش برای انجام تحلیل عاملی اکتشافی مناسب است.

در مدل جامع، ابعاد تولید کننده به عنوان یک متغیر در نظر گرفته شده‌اند و در مدل جزئی این منابع به ده منبع ابعاد مدیریت بازاریابی "مطلوب"، مدیریت بازاریابی "موجود"، گسترش بازار در شرایط "مطلوب"، گسترش بازار در شرایط "موجود"، تأثیر تبلیغات، تأثیر تخفیف، محیط رقابتی، محیط اقتصادی، محیط سیاسی، محیط اجتماعی\_فرهنگی، محیط تکنولوژی و نوع بازاریابی تقسیم شده‌اند. در واقع در مدل جزئی متغیرهای آشکار در نظر گرفته شده‌اند.

### جدول 4: تحلیل عاملی تولیدکننده

بارعاملی کلی	بارعاملی جزئی	عوامل و گویه‌ها	
		مدیریت بازاریابی "مطلوب"	
۰/۹۵	۰/۹۹	وجود چشم انداز جهانی و بین‌المللی	۱
۰/۸۸	۰/۹۸	تعیین استراتژیهای بازاریابی محصولات از طریق بخشهای فعلی و جدید	۲
۰/۸۶	۰/۹۷	تصمیم گیری برای محصولات لبنی بر اساس مطالعات علمی	۳
۱	۰/۹۷	تربیت و تامین مدیران مناسب برای بخشهای بازاریابی محصولات لبنی	۴



۰/۷۶	۰/۹۶	استفاده از رویکرد منابع انسانی در تولید	۵
۰/۹۶	۰/۹۶	مشخص بودن هدف‌ها	۶
۱	۰/۹۵	مدیریت (برنامه‌ریزی، هدفگذاری، سازماندهی، تعیین استراتژی، رهبری و...)	۷
۰/۹۵	۰/۹۵	شرکت‌ها و تعاونی‌های تولیدی	۸
۰/۹۶	۰/۹۴	توجه به کارآفرینی در مدیریت بازاریابی	۹
۰/۹۹	۰/۹۳	افزایش و توسعه بازارهای جدید	۱۰
۱	۰/۹۳	مشتری محور کردن تولید و بازاریابی	۱۱
۱	۰/۹۱	استفاده از شیوه‌ها و فن‌آوری‌های نوین در بازاریابی محصولات	۱۲
۰/۹۶	۰/۸۹	گسترش پوشش جغرافیایی	۱۳
۰/۹۵	۰/۸۹	استفاده از رویکرد مدیریتی سنتی (دستوری) در تولید و تجارت	۱۴
۰/۹۷	۰/۸۸	مدیریت کانالهای توزیع	۱۵
۰/۸۷	۰/۸۷	استفاده از رویکرد سیستمی در تولید	۱۶
۱	۰/۸۴	خرده‌فروش‌ها در سطح ملی	۱۷
۱	۰/۸۳	برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت، میان‌مدت، بلندمدت برای بازاریابی	۱۸
۰/۹۲	۰/۸۱	تعیین استراتژی‌های بازاریابی در بازار مصرف	۱۹
۰/۹۵	۰/۷۸	مشخص بودن منظورها در برنامه‌های بازاریابی محصولات (افزایش سود و..)	۲۰
۱	۰/۷۷	اتحادیه‌ها و تشکلهای	۲۱
۰/۸۸	۰/۶۱	تعریف و تعیین اهداف بازاریابی صادراتی	۲۲
۰/۹۶	۰/۹۶	افزایش و توسعه تولیدات جدید	۲۳
۰/۷۷	۰/۷۷	دولت‌ها و سازمان‌های دولتی در سطح ملی و کلان	۲۴
		<u>گسترش بازار در شرایط "مطلوب"</u>	
۰/۸	۱	شناخت رقبای جدید	۲۵
۰/۳۹	۰/۹۵	شناخت عوامل محیطی برای توزیع مناسب	۲۶
۰/۶۱	۰/۹۵	بسته بندی محصولات لبنی	۲۷
۰/۷۱	۰/۹۳	توجه به گرایش مشتری و بازگشت به محصولات طبیعی	۲۸
۰/۴۴	۰/۹۲	ارائه محصول جدید و مناسب	۲۹
۰/۸۵	۰/۹۲	قیمت تعیین شده برای خرده‌فروشان و مصرف‌کننده	۳۰
۰/۷۱	۰/۹۱	وجود شناسنامه برای محصول	۳۱
۰/۶۴	/۹	تولید محصول مطابق با سلیقه مشتری	۳۲
۰/۵۸	۰/۸۹	شناخت سطوح کانال توزیع	۳۳
۰/۸	۰/۸۸	مطالعه و تحقیق برای شناخت بازار، مصرف‌کننده و تصمیمات بازاریابی	۳۴
۰/۴	۰/۸۶	ارائه تضمین و خدمات پس از فروش	۳۵



۰/۶۳	۰/۸۶	اندازه محصول مورد نیاز مشتری	۳۶
۰/۸۵	۰/۸۶	شناخت نکات فنی و اساسی برای کانال های توزیع	۳۷
۰/۳۱	۰/۵۷	جایگاه نشان ویا برند محصول در بازار هدف	۳۸
۰/۴۹		کیفیت کالا	۳۹
		<u>مدیریت بازاریابی "موجود"</u>	
۰/۹۷	۰/۸۸	تعریف و تعیین اهداف بازاریابی صادراتی	۴۰
۱	۰/۸۸	افزایش و توسعه تولیدات جدید	۴۱
۰/۹۷	۰/۸۷	استفاده از رویکرد منابع انسانی در تولید	۴۲
۱	۰/۸۷	تصمیم گیری برای محصولات لبنی بر اساس مطالعات علمی	۴۳
۰/۹۵	۰/۸۵	افزایش و توسعه بازارهای جدید	۴۴
۰/۹۸	۰/۸۵	وجود چشم انداز جهانی و بین المللی	۴۵
۱	۰/۸۵	تربیت و تامین مدیران مناسب برای بخشهای بازاریابی محصولات لبنی	۴۶
۰/۹۸	۰/۸۴	مشخص بودن هدفها	۴۷
۰/۹۱	۰/۸۳	مدیریت کانالهای توزیع	۴۸
۰/۹۹	۰/۸۱	اتحادیهها و تشکلها	۴۹
۰/۹۱	۰/۸	تعیین استراتژی های بازاریابی در بازار مصرف	۵۰
۰/۹۸	۰/۷۹	استفاده از شیوهها و فن آوریهای نوین در بازاریابی محصولات	۵۱
۱	۰/۷۸	برنامه ریزی کوتاه مدت، میان مدت، بلند مدت برای بازاریابی	۵۲
۰/۹۸	۰/۷۶	مشخص بودن منظورها در برنامه های بازاریابی محصولات (افزایش سود و..)	۵۳
۰/۹۳	۰/۷۵	گسترش پوشش جغرافیایی	۵۴
۰/۹۸	۰/۷۵	شرکتها و تعاونی های تولیدی	۵۵
۰/۹۶	۰/۷۳	تعیین استراتژیهای بازاریابی محصولات از طریق بخشهای فعلی و جدید	۵۶
۱	۰/۷۱	مشتری محور کردن تولید و بازاریابی	۵۷
۰/۹۴	۰/۷	مدیریت (برنامه ریزی، هدفگذاری، سازماندهی، تعیین استراتژی، رهبری و...)	۵۸
۰/۹۷	۰/۶۹	توجه به کارآفرینی در مدیریت بازاریابی	۵۹
۱	۰/۶۸	خرده فروشها در سطح ملی	۶۰
۱	۰/۶۲	استفاده از رویکرد سیستمی در تولید	۶۱
۰/۹۸	۰/۶۱	دولتها و سازمانهای دولتی در سطح ملی و کلان	۶۲
۰/۹۴	۰/۶	استفاده از رویکرد مدیریتی سنتی (دستوری) در تولید و تجارت	۶۳
		<u>گسترش بازار در شرایط "موجود"</u>	
۱	۰/۹	کیفیت کالا	۶۴
۰/۹۹	۰/۹	تولید محصول مطابق با سلیقه مشتری	۶۵





۰/۹۸	۰/۸۶	ارائه تضمین و خدمات پس از فروش	۶۶
۰/۹۶	۰/۸۱	ارائه محصول جدید و مناسب	۶۷
۰/۹۴	۰/۸۱	شناخت نکات فنی و اساسی برای کانال های توزیع	۶۸
۰/۹۸	۰/۷۹	اندازه محصول مورد نیاز مشتری	۶۹
۰/۹۴	۰/۷۹	شناخت سطوح کانال توزیع	۷۰
۱	۰/۷۸	توجه به گرایش مشتری و بازگشت به محصولات طبیعی	۷۱
۰/۹۷	۰/۷۸	قیمت تعیین شده برای خرده فروشان و مصرف کننده	۷۲
۰/۹۲	۰/۷۷	شناخت رقبای جدید	۷۳
۰/۹۵	۰/۷۷	بسته بندی محصولات لبنی	۷۴
۰/۸۴	۰/۷۴	جایگاه نشان ویا برند محصول در بازار هدف	۷۵
۰/۹۷	۰/۷۱	مطالعه و تحقیق برای شناخت بازار، مصرف کننده و تصمیمات بازاریابی	۷۶
۰/۹۹	۰/۷۱	شناخت عوامل محیطی برای توزیع مناسب	۷۷
۰/۹۹	۰/۷۱	کیفیت کالا	۷۸
۰/۹۷	۰/۶۵	وجود شناسنامه برای محصول	۷۹
		<u>تأثیر تبلیغات</u>	
۰/۵۲	۰/۹۹	دادن آگاهی در مورد کالا	۸۰
۰/۵۵	۰/۹۵	بدست آوردن و افزایش سهم بازار	۸۱
۰/۴۸	۰/۸۸	افزایش کوتاه مدت در فروش محصولات	۸۲
۱	۰/۸۷	افزایش بلند مدت در فروش محصولات	۸۳
۱	۰/۷۷	بدست آوردن سهم حافظه‌ی بازار	۸۴
		<u>تأثیر تخفیف</u>	
۱	۰/۹۴	استراتژی کاهش قیمت پایین تر از قیمت بازار	۸۵
۰/۸۷	۰/۹	استراتژی قیمت بالا در ابتدا و کاهش تدریجی قیمت برای توسعه فروش	۸۶
۰/۸	۰/۹	رهبری بازار در تعیین قیمت کالا	۸۷
۰/۴۴	۰/۸۳	تخفیف‌های تجاری	۸۸
۰/۱۲	۰/۸۲	کاهش قیمت فصلی	۸۹
۰/۷۸		کاهش قیمت براساس مقدار خرید	۹۰
		<u>محیط رقابتی</u>	
۰/۸۶	۰/۹۵	قدرت نسبی اتحادیه‌ها، دولت‌ها و دیگر گروه‌های ذینفع در امور بازاریابی	۹۱
۰/۶۴	۰/۹۵	قدرت چانه زنی عرضه کننده‌های مواد اولیه	۹۲
۰/۸۲	۰/۹۳	تهدید تازه واردها به صنعت	۹۳
۰/۸۲	۰/۷۹	رقبای بالقوه در صنعت	۹۴



۰/۴۸	۰/۷۵	قدرت چانه زنی خریداران	۹۵
۰/۴۱	۰/۷۲	سطوح کیفیت قیمتی محصولات لبنی با رقابت در کیفیت، قیمت و توزیع	۹۶
		<u>محیط اقتصادی</u>	
۱	۰/۹۹	سطوح اشتغال جمعیت‌های محلی در بازار هدف	۹۷
۱	۰/۹۵	تنوع تولید کالا در بازار هدف و تشابه آنها با تولیدات شما	۹۸
۰/۴	۰/۹۴	خرده فروشان بازار هدف	۹۹
۰/۸۴	۰/۹۳	توزیع یکنواخت در آمد در بازار های هدف	۱۰۰
۱	۰/۹۱	تخصیص اعتبار و ارائه تسهیلات مالی و اعتباری برای افزایش سطح استاندارد	۱۰۱
۰/۳۷	۰/۸۶	نرخ تورم در ۵ سال گذشته در بازار هدف	۱۰۲
۰/۷۲	۰/۷۸	وجود سیستم‌های حمایتی برای تولید محصول لبنی	۱۰۳
		<u>محیط سیاسی</u>	
۰/۵۸	۱	قوانین مربوط به حقوق مالکیت معنوی، کپی رایت، ثبت اختراع	۱۰۴
۰/۷۷	۰/۹۶	گرایش دولت برای تشویق بخش خصوصی به تولید و صادرات	۱۰۵
۰/۷۱	۰/۹۶	قوانین مالیاتی و تعرفه ای بازار هدف	۱۰۶
۰/۴۷	۰/۹۵	شرایط سیاسی بازار هدف	۱۰۷
۰/۳۳	۰/۸۸	میزان دخالت و حضور دولت ایران در امور صنعت محصولات لبنی	۱۰۸
۰/۸۱	۰/۷۳	سرعت فزاینده فناوری ارتباطات و حمل و نقل	۱۰۹
۰/۵۵	۰/۶	نسبت بخش خصوصی به دولتی در بازار هدف	۱۱۰
		<u>محیط اجتماعی_فرهنگی</u>	
۰/۳۸	۰/۹۷	هزینه ها و کارایی ارتباطات با بازار هدف (نمایشگاه‌های تجاری)	۱۱۱
۰/۰۷	۰/۹۴	خصوصیات آب و هوایی در بازار هدف	۱۱۲
۰/۸۷	۰/۷۷	تفاوت سبک‌های زندگی و رسوم گروه‌های مختلف مردم در بازار هدف	۱۱۳
		<u>محیط تکنولوژی</u>	
۱	۰/۹۹	بودجه تخصیص یافته توسط بخش خصوصی به امر تحقیق و توسعه محصولات	۱۱۴
۰/۶۷	۰/۹۵	تمرکز بر روی اقدامات تکنولوژیک در تولید و تجارت محصولات لبنی	۱۱۵
۱	۰/۹	توسعه تولید محصولات جدید در محیط تکنولوژیک	۱۱۶
۰/۳۳	۰/۸۹	بودجه تخصیص یافته توسط دولت به امر تحقیق و توسعه محصولات	۱۱۷
۰/۲۵	۰/۷۹	بهبود عملکرد تولید با استفاده از تکنولوژی	۱۱۸
		<u>نوع بازار</u>	
۰/۳	۰/۹۶	بازاریابی فردی	۱۱۹
۱	۰/۹۲	بازاریابی مبتنی بر بخش‌های ویژه بازار	۱۲۰
۰/۷	۰/۸	بازاریابی خرد	۱۲۱



۰/۳۴	۰/۷۹	بازاریابی انبوه	۱۲۲
۰/۴	۰/۶۳	بازاریابی مبتنی بر بخش‌هایی از بازار	۱۲۳

با استناد به نتایج جدول تحلیل عاملی برای بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۰/۵ می‌توان بیان کرد که سوالات در عامل‌های پیش‌بینی شده خود جای گرفته‌اند و گویای این مطلب است که، سوالات در نظر گرفته شده برای هر عامل همان عامل را اندازه‌گیری می‌کند. و به عبارتی در اندازه‌گیری سازه‌های مورد نظر، توانمند می‌باشند. بر اساس درجه‌بندی صورت گرفته برای هر کدام از عامل‌ها می‌توان بهترین متغیرهای آشکار را تعیین و از آنها استفاده کرد.

در مدل جامع، ابعاد خریداران به عنوان یک متغیر در نظر گرفته شده‌اند و در مدل جزئی این منابع به دو منبع ابعاد جمعیتی و خرید تقسیم شده‌اند. در واقع در مدل جزئی متغیرهای آشکار در نظر گرفته شده‌اند.

#### جدول 5: تحلیل عاملی خریداران

بارعاملی کلی	بارعاملی جزئی	عوامل و گویه‌ها	
		ابعاد جمعیتی بازار	
۰/۹۷۴	۰/۵۱۳	سن	۱
۰/۷۲۳	۰/۶۴۳	وضعیت تاهل	۲
۰/۶۸۴	۰/۵۰۶	سطح تحصیلات	۳
۰/۶۱۳	۰/۶۷۱	یت	
۰/۵۹۹	۰/۲۸	درآمدهای ماهانه	۵
۰/۴۸	۰/۳۱	نوع شغل	۶
۰/۴۵۴	۰/۶۷۸	نوع رسانه موردعلاقه	۷
۰/۲۵۹	۰/۳۹۹	تعداد اعضاء خانواده	۸
		خرید	
۰/۸۰۹	۰/۶۲۴	تقاضای شما برای کالاهای با ماندگاری بیشتر کارخانه ای به چه صورت است؟	۹
۰/۶۶۱	۰/۵۸۳	به چه صورت به نامهای تجاری مورد استفاده خود دست پیدا کرده اید؟	۱۰
۰/۶۴۳	۰/۵۳۴	احتمال خرید شما از محصولات لبنی با مارکهای جدید چه مقدار می باشد؟	۱۱
۰/۵۹۲	۰/۶۸	تاثیر نام و برند تجاری محصولات	۱۲
۰/۵۴۹	۰/۶۴۵	تاثیر بسته بندی محصولات لبنی	۱۳
۰/۴۲۹	۰/۴۷۶	تغییرات قیمت محصولات لبنی چه تاثیری در خرید شما میگذارد؟	۱۴

با استناد به نتایج جدول تحلیل عاملی برای بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۰/۵ می‌توان بیان کرد که آن گویه‌ها نشان دهنده‌ی عامل‌ها هستند و به عبارتی در اندازه‌گیری سازه‌های مورد نظر، توانمند می‌باشند.



در مدل جامع، ابعاد خرده فروش به عنوان یک متغیر در نظر گرفته شده‌اند و در مدل جزئی این منابع به دو منبع ابعاد خرید عمده و ترفیع فروش تقسیم شده‌اند. در واقع در مدل جزئی متغیرهای آشکار در نظر گرفته شده‌اند.

### جدول 6: تحلیل عاملی خرده فروش

بارعاملی کلی	بارعاملی جزئی	عوامل و گویه ها
<u>ترفیع فروش</u>		
۰/۸۴۲	۰/۷۲۱	۱ نحوه مواجهه با اعتراضات مشتریان در لحظه طرح اعتراض
۰/۶۳۷	۰/۵۶۲	۲ نحوه قدردانی نسبت به وفاداری مشتری در اشکال و با روشهای مختلف حضوری و غیر حضوری
۰/۶۲	۰/۵۳۲	نحوه مواجهه با مشتریان در هنگام خرید توسط فروشندگان
۰/۵۶۶	۰/۴۱۳	۴ نحوه چیدمان محصولات لبنی در قفسه ها
۰/۲۷۵	۰/۴۰۱	۵ فراهم کردن مقدمات قبل از مواجهه با مشتری
<u>خرید عمده</u>		
۰/۷۶۷	۰/۶۶۵	۶ تعدادبرندهای موجود که تولیدات خارجی استان هستند
۰/۷۳۱	۰/۷۱۳	۷ تعداد کل برندهای لبنی موجود در این واحد
۰/۶۹۵	۰/۸۶۷	۸ نحوه آشنایی شما با برندها از چه طریقی صورت گرفته؟
۰/۴۹۷	۰/۵۳۲	۹ تعدادبرندهای موجود که تولیدات داخلی استان هستند

با استناد به نتایج جدول تحلیل عاملی برای بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۵ می‌توان بیان کرد که آن گویه‌ها نشان دهنده‌ی عامل‌ها هستند و به عبارتی در اندازه‌گیری سازه‌های مورد نظر، توانمند می‌باشند.

### بحث و نتیجه گیری:

هر چه بار عاملی بزرگتر و به عدد ۱ نزدیکتر باشد یعنی متغیر مشاهده شده بهتر می‌تواند متغیر مستقل را تبیین کند. براساس نتایج بدست آمده از جدول ۴ تمام عوامل و گویه‌های مورد بررسی در بخش تولیدکننده بار عاملی کلی و جزئی بالاتر از ۰,۵ را به خود اختصاص داده‌اند، حتی برخی از آنها بار عاملی "۱" را نشان می‌دهند در انتخاب نوع استراتژی مورد استفاده و موفقیت آمیز باید به میزان بار عاملی متغیرها توجه کرد.

بار عاملی خریداران در جدول ۵ نشان داده شده است. بنابر این اطلاعات بار عاملی نوع شغل، تعداد اعضا خانواده، درآمد ماهانه، تغییرات قیمت و بارعاملی جزئی رسانه مورد علاقه پایین تر از ۰,۵ است، و از این متغیرها نمی‌توان نتیجه درستی را استخراج کرد.

جدول ۶ بار عاملی خرده‌فروشان را نشان می‌دهد. مقدمات قبل از مواجهه با مشتری و نحوه چیدمان محصولات از بار عاملی پایینی برخوردار هستند، و نمی‌توان از آنها برای نتیجه گرفتن استفاده کرد. براساس اطلاعات بدست آمده، عوامل زیادی بر استراتژی بازاریابی محصولات صنایع لبنی استان همدان تاثیر دارد. بنا بر تحلیل‌های انجام شده



عواملی بیشتر از سایرین تاثیر داشته و در انتخاب استراتژی می‌تواند بیشتر به ما کمک کند. بنا بر اطلاعات جدول ۴ برای بدست آوردن هر یک از متغیرهای پنهان می‌توان از متغیرهایی با بار عاملی بیشتر استفاده کرد. به طور مثال برای ارزیابی مدیریت بازاریابی در شرایط مطلوب می‌توان از متغیرهای وجود چشم انداز جهانی و بین‌المللی در بازار و تعیین استراتژی‌های بازاریابی محصولات از طریق بخشهای فعلی و جدید استفاده کرد. از طرف دیگر در ارزیابی مدیریت بازاریابی در شرایط موجود باید به تعریف و تعیین اهداف بازاریابی صادراتی و افزایش و توسعه تولیدات جدید پرداخته شود. گسترش بازار در شرایط موجود را به وسیله دو متغیر کیفیت محصول و تولید محصول مطابق با سلیقه مشتری، می‌توان ارزیابی کرد. استراتژی‌های بازاریابی بسیار متنوع می‌باشند، و بنابر بازار مورد بررسی و نوع تحلیل محقق همچنین میزان دستیابی به اطلاعات بازار باهم تفاوت دارند. هر یک از استراتژی‌های بازاریابی ممکن است، با توجه به شرایط زمانی بازار مورد مطالعه راه کاری برای بهبود اقتصادی بازار باشد. در این جا براساس اطلاعات بدست آمده ابعاد مختلف بازار صنایع تبدیلی لبنی شناسایی شده است، و استراتژی‌های مناسب برای بازار صنایع تبدیلی لبنی استان معرفی می‌شود.

استراتژی یکپارچگی (عمودی رو به جلو): در بازار صنایع تبدیلی لبنی استان عمدتاً واحدهای تولیدی علاوه بر پخش محصولات خود به وسیله عمده‌فروشی‌ها، مستقیم و بدون واسطه محصولات خود را به بازار مصرف ارائه می‌کنند. با استفاده از این استراتژی رابطه مستقیم کارخانه با بازار ایجاد می‌شود و علاوه بر پایین آمدن هزینه‌های بازاریابی، تولیدکننده به راحتی می‌تواند با سلیقه مشتری‌ها آشنا شود و در حد توان برای رضایتمندی مصرف‌کننده تلاش کند تا در بدست آوردن بازار موفق باشد. بنابراین در حال حاضر بخشی از توزیع محصولات با استفاده از این استراتژی توزیع می‌شود. صنایع تبدیلی لبنی استان به نحوی است که اجرای این استراتژی می‌تواند کمکی در گسترش بازار به تولیدکنندگان بکند.

استراتژی تنوع (همگون): در بازار صنایع تبدیلی لبنی مرتباً به وسیله رقبای بزرگ محصولات جدیدی به بازار ارائه می‌شود، زیرا در این بخش از صنعت به دلیل تشابه در محصول نهایی، رقبا برای بدست آوردن سود بیشتر و جایگاه بهتر در بازار دست به این استراتژی می‌زنند. از این رو سایر واحدهای تولیدی نیز برای باقی ماندن در بازار ناچار به ارائه محصولات جدید با توجه به میزان توانایی خود در تولید می‌شوند. در اجرای این استراتژی باید به عواملی از جمله محیط رقابتی، محیط اقتصادی، محیط اجتماعی-فرهنگی و محیط تکنولوژی بازار هدف توجه لازم را داشته باشیم. استراتژی تدافعی کاهش: این استراتژی برای هر کدام از واحدها متفاوت است. اما به طور کلی با توجه به - اطلاعات بدست آمده می‌توان گفت کارخانجات، محصولاتی از صنایع لبنی استان که به طور غیر تخصصی تولید می‌شود، و رقبا در تولید و عرضه این محصولات در بازار موفق هستند و بازار را به اشباع رسانده‌اند، را از خط تولید خود حذف کنند. در این صورت این استراتژی می‌تواند موفق باشد.



استراتژی ژنریک تمایز: این استراتژی برای بازار صنایع لبنی بسیار سخت و در عین حال مفید است. در این صنعت به علت تشابه فراوان محصولات و مشخص بودن محصولات اصلی نمی‌توان به راحتی تمایزی بین محصولات ایجاد کرد. ولی اگر تولیدکننده‌ای بتواند محصول جدیدی را تولید کند، در صورتیکه به عوامل مدیریت بازاریابی، تبلیغات و محیط اجتماعی-فرهنگی بازار هدف توجه کافی داشته باشد، میتواند به بازار گسترده‌ای دست یابد. استراتژی‌های مورد استفاده صنایع تبدیلی لبنی که به آنها پرداخته شد، راه‌کاری برای استفاده‌ی واحدهای تولیدی و بیرون رفتن آنها از موقعیت نامساعد اقتصادی است. همچنین با توجه به فرایندها و اطلاعات بدست آمده، می‌توان پیشنهاد کرد در تحقیقات آتی به حوزه‌های تحقیقاتی زیر پرداخته شود:

- استراتژی‌های کلیدی ذکر شده را به صورت یک طرح تحقیقاتی بر روی یک یا چند واحد تولیدی اجرا شود.
- برای هر یک از واحدهای تولیدی بنا بر شرایط خاص آن واحد استراتژی بازاریابی را تدوین شود.
- بازار کل کشور را در کنار بازارهای محلی مورد ارزیابی قرار داده شود، البته لازمی این تحقیق داشتن زمان و امکانات مناسب جهت جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز است.
- داده‌های مورد بررسی در این مطالعه مقطعی بوده است، ولی برای بدست آوردن بینشی گسترده‌تر می‌توان از داده‌های سری زمانی برای مقایسه و پیش‌بینی مسائل بازاریابی محصولات لبنی استفاده کرد.

### منابع

۱. بریم نژاد، ولی و شم آبادی، محمد علی (۱۳۸۶)، "بازاریابی محصولات کشاورزی با تاکید بر نقش تعاونی‌ها"، تهران، انتشارات آذربرزین.
۲. جعفر نژاد، احمد و مختارزاده، نیما (۱۳۸۶)، "ارائه یک مدل کمی برای ممیزی انطباق استراتژی‌های تولید و بازاریابی"، علوم مدیریت ایران، شماره ۱۲۱، ۶-۹۵.
۳. جلالی فر، محبوبه و صداقت، رضا (۱۳۹۱)، "بررسی اثرات عضویت ایران در WTO و تدوین استراتژیهای مطلوب برای توسعه صادرات پسته استان کرمان"، مجموعه مقالات هشتمین همایش دو سالانه اقتصاد کشاورزی ایران، شیراز.
۴. حیدر علی، هومن (۱۳۸۵)، "تحلیل داده‌های چند متغیری در پژوهش رفتاری"، تهران، نشر پیک فرهنگ، چاپ دوم.
۵. رضاییان، علی (۱۳۷۹)، "مبانی و سازمان مدیریت"، انتشارات سمت، چاپ یازدهم.
۶. سید جوادین، سیدرضا و اسفیدانی، محمدرحیم و آقازده، هاشم (۱۳۸۶)، "بررسی استراتژی‌های بازاریابی در بازارهای الکترونیکی مورد مطالعه: شرکت‌های تولیدی برتر ایران"، پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۴۲، ۸۳-۱۱۷.
۷. صفری، سعید و کیایی، بتول (۱۳۸۷)، "کاربرد الگوی تحلیل استراتژیک در بررسی وضعیت صنایع الکترونیک مصرفی در کشور"، دانشور رفتار، دوره جدید، شماره ۲۴، ۳۲-۱.
۸. کاتلر، فیلیپ و آمسترانگ، گک. (۱۹۹۹)، "اصول بازاریابی"، ترجمه دکتر علی پارسیان، تهران، انتشارات آیلار.
۹. کاتلر، فیلیپ (۲۰۰۲)، "کاتلر در مدیریت بازاریابی"، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد، تهران، انتشارات فرا.



10. Aguglia, Laura, De Santis, Francesco, Salvioni, Cristina, Direct Selling (2009), “a Marketing Strategy to Shorten Distances between Production and Consumption” , Paper prepared for presentation at the 113th EAAE Seminar ,A resilient European food industry and food chain in a challenging world, Chania, Crete, Greece, date as in, 3 – 6.
11. Jarratt, Denise, Fayed, Ramzi (2001), “The impact of market and organisational challenges on marketing strategy decision-making: a qualitative investigation of the business-to-business sector”, Journal of Business Research, 51, 61- 72.
12. Kim, Young Ae, Song, Hee Seok, Kim, Soung Hie(2009), “A new marketing strategy map for direct marketing”, Knowledge-Based Systems,22, 327–335.
13. Slater, Stanley F., Hult, G. Tomas M. , Olson, Eric M.(2010), “Factors influencing the relative importance of marketing strategy creativity and marketing strategy implementation effectiveness”, Industrial Marketing Management,39, 551–559.
14. Wind, Y.& S. Robertson (1983), “Marketing Strategy: New Direction for Theory and Research”, Journal of Marketing, vol.47, Spring, pp 12-25.
15. Wilemon, S. (1996), “A Typology of Marketing Strategy Behaviors”, The Journal of Marketing Management, FalVWUJter.