

**راهکارهای استراتژیک مواجهه با تحولات محیطی در دوران رکود اقتصادی متاثر از
استراتژی های بازاریابی و فروش در صنعت پخش کشور**

حسین مقصودی نژاد

مسئول مالی و اداری شرکت پخش فردوس شیراز

آرش ترابیان

مدیر مرکز شرکت پخش فردوس شیراز

سید فرید میر سعیدی

مدیر مطالعات راهبردی شرکت پخش فردوس

سینا اسلامی

کارشناس برنامه ریزی و IT شرکت پخش فردوس شیراز

راهکارهای استراتژیک مواجهه با تحولات محیطی در دوران رکود اقتصادی متاثر از استراتژی های بازاریابی و فروش در صنعت پخش کشور

چکیده

رکود و وضعیتی در اقتصاد است که در آن تقاضا برای کالا و خدمات، کاهش پیدا می کند. چنانچه رکود عمیق پیدا کند این امر موجب خواهد شد که تعداد ورشکستگی ها و بیکاری افزایش یابد و شرکت های زیادی با مشکل رو به رو شوند. لذا این پژوهش به دنبال شناسایی استراتژی هایی است که شرکت ها علیرغم رقابت شدید و شرایط سخت رکود آن را دنبال کرده و توانسته اند به حیات خود ادامه دهند. در این راستا یکی از راه های نائل شدن به هدف فوق، تجزیه و تحلیل استراتژی های بازاریابی در هر کسب و کار است. این پژوهش در نظر دارد تا پس شناسایی عوامل و شاخص های استراتژی بازاریابی در حوزه صنعت پخش کشور در دوره رکود نسبت به مشخص نمودن اولویت و اهمیت هر یک از این استراتژی ها از دیدگاه خبرگان صنایع پخش اقدام نماید. جامعه آماری این تحقیق مدیران شرکت های فعال در حوزه صنعت پخش کشور می باشند. بر این اساس رابطه عوامل هفت گانه مشهور خدمات (محدصول، قیمت، مکان، توزیع، پرسنل، امکانات و دارایی های فیزیکی و فرآیند) با میزان فروش شرکت ها، هر کدام در قالب شاخص هایی و با استفاده از تکنیک تاپسیس فازی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج این پژوهش نشان می دهد که شرکت ها در دوران رکود به دنبال کاهش هزینه های ارائه خدمات در مقایسه با رقبا هستند بر اساس نتایج این پژوهش استراتژی کاهش هزینه محصول یا خدمات، ارائه خدمات ارزانتر در مقایسه با رقبا دارای بیشترین اهمیت در حوزه صنعت پخش کشور می باشند.

کلمات کلیدی: استراتژی بازاریابی، آمیخته های بازاریابی، رکود، نظریه فازی

۱- مقدمه

امروزه، ارائه بهترین عملکرد، به اساسی ترین دغدغه مدیران شرکت های تولیدی مبدل شده است به همین منظور، آنان می کوشند تا با بهره گیری از تکنیک های مختلف، به عملکرد برتر دست یابند. عملکرد شرکت به چگونگی دستیابی به اهداف و مقاصد مالی و بازار شرکت اطلاق می شود، که با سهم بازار، فروش و موقعیت رقابتی و کاهش سطح موجودی و هزینه ها و تحویل به موقع شرکت مشخص می شود از طرفی، با بررسی عملکرد شرکت های ایرانی، می توان شاهد روند پرنوسان و بحث انگیز رشد و نرخ بازده سرمایه گذاری، طی ده سال گذشته بود. درحقیقت، آنچه که بهبود عملکرد شرکت ها را مشکل کرده، انتخاب مؤثرترین و بهترین استراتژی، باتوجه به ویژگی های سازمان است که البته این استراتژی ها، بزرگترین چالش در بررسی ها و مطالعات اخیر گزارش شده اند. استراتژی های بازاریابی، یکی از مهمترین بخش های استراتژی سازمان است که عموماً سایر استراتژی های سازمانی در راستای آن، تدوین و اجرا می شود. زیرا استراتژی های بازاریابی، عموماً اهداف اساسی مالی سازمان را تعقیب می کنند و شکی نیست که اهداف مالی سازمان، اگر حتی اهداف اصلی آن نباشد، قطعاً نقش و جایگاهی اساسی در تأمین سایر اهداف سازمان دارند. فهم و درک تأثیر عوامل محیطی بر استراتژی های سازمانی و نقش این دو در تعیین برون دادهای سازمان می تواند مدیران سازمان ها را در تعیین و تعقیب و اجرای صحیح استراتژی های مختلف سازمان یاری رساند. یکی از مهمترین عوامل محیطی تأثیرگذار بر عملکرد سازمان ها رکود اقتصادی می باشد که در آن تقاضا برای کالا و خدمات، کاهش پیدا می کند. چنانچه رکود عمق پیدا کند این امر موجب خواهد شد که تعداد ورشکستگی ها و بیکاری افزایش یابد و شرکت های زیادی با مشکل رو به رو شوند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۰). آنچه مسلم است دوران رکود کاهش تقاضا را در پی خواهد داشت نه قطع تقاضا، بنابراین بنگاه ها با چالش جدی رو به رو می شوند، کسب و کارهای کندتر و ضعیف تر از بین می روند و بنگاه های قوی و مقاوم تر باقی می مانند (درگی، ۱۳۸۷). در شرایط رکود، بنگاه های اقتصادی تلاش های بیشتری را معطوف فعالیت های بازاریابی می نمایند و دانش و تخصص بازاریابی اهمیت و جایگاه ویژه ای در استمرار فعالیت و بقای کسب و کارها می یابد. هر موسسه ای که خدماتی را به مشتریان خود ارائه می دهد جهت احراز موفقیت در دوران رکود ضرورتاً می بایست آمیخته و سیستم بازاریابی را سرلوحه اقدامات خود قرار دهد. آمیخته بازاریابی خدمات که در این تحقیق همان استراتژی های بازاریابی محسوب می شوند مشتمل بر مقولاتی نظیر محصول، قیمت، مکان،

توزیع، پرسنل، دارایی ها و امکانات فیزیکی و فرآیند می شوند (لاولاک و رایت، ۱۳۹۵). در این پژوهش سعی بر آن شده است تا استراتژی ها و آمیخته های بازاریابی شرکت های صنعت پخش کشور در دوران رکود اقتصادی شناسایی و راهکار های خروج از رکود اولویت بندی شود.

۲- ادبیات تحقیق

۲-۱- استراتژی فروش

نگرش فعلی از استراتژی فروش این است که این مفهوم از مدیریت نیروهای فروش فراتر رفته، مدیریت کل کار ویژه فروش مربوط می شود. (زولتنز و همکاران، ۲۰۰۹) این دیدگاه به ما اجازه می دهد تا استراتژی فروش را در سطح کار ویژه فروش و نه صرفاً در سطوح عملیاتی شرکت، مفهوم سازی کنیم (جان استون و همکاران، ۲۰۰۹). براساس توصیه ها و نظریه هایی که در ادبیات اندک استراتژی فروش یافت شد، می توان این تعریف را از استراتژی فروش ارائه داد: استراتژی فروش حوزه ای است که بر اساس آن یک شرکت در مجموعه ای از فعالیت ها و تصمیم های مرتبط با تخصیص منابع کمیاب فروش (مانند نیروی انسانی، تلاش های فروش، پول) درگیر می شود تا بتواند روابط با مشتریان را بر مبنای ارزش هر یک از آنان برای شرکت مدیریت کند (هانت، ۲۰۰۰ و کاترمن، ۱۹۸۹).

۲-۲- استراتژی بازاریابی

کانون اصلی استراتژی بازاریابی، تخصیص مناسب و هماهنگ کردن فعالیت ها و منابع بازاریابی برای تأمین اهداف عملیاتی شرکت از حیث یک بازار -محصول خاص، است. یک استراتژی خوب طراحی شده که از پنج جزء قلمرو، اهداف کلی و اهداف عملیاتی، تخصیص منابع، شناسایی مزیت رقابتی، هم افزایی تشکیل می شود، می تواند تأثیر زیادی بر عملکرد بگذارد (والکر و همکاران، ۲۰۰۳) همچنین با توجه به این که استراتژی های سازمانی باید با یکدیگر هماهنگ و دارای هماهنگی استراتژیک باشند، می توان گفت استراتژی فروش تحت تأثیر استراتژی بازاریابی قرار می گیرد.

۲-۳- تأثیر رکود بر رفتار مصرف کنندگان

تحقیقات نشان می دهند که مصرف کنندگان، الگوهای خریدشان را در طول دوره های سخت اقتصادی تغییر می دهند مشتریان در این دوران کمتر خرید می کنند و به دنبال کالای ارزان تری هستند مانند مارک های خاص و دقت بیشتری را برای خرید مقایسه ای صرف می کنند. همچنین از شبکه های عمده فروشی خرید بیشتری انجام می دهند و بیشتر به دنبال کارهای خودکفا می روند. خرید کالاهای بادوام و گران قیمت را به تعویق می اندازند و کارهایی که خودشان می توانند با کمی تلاش و کوشش انجام دهند را برعهده می گیرند و در طول دوره رکود خواستار کالاهای با ارزش، هم از نظر قیمت و هم از نظر کیفیت هستند تحقیق دیگری نشان داد که مصرف کنندگان تبلیغاتی که حاکی از کاهش قیمت و جایزه رایگان باشد را ترجیح می دهند (آنگ، ۲۰۰۱).

۴-۲- تأثیر رکود بر استراتژی های بازاریابی

روکسیاز و هاسزاق متوجه این نکته شدند، هنگامی که از نظر اقتصادی شرایط سختی بر کشور حاکم می گردد، شرکت ها به سمت استراتژی هایی روی خواهند آورد که به هزینه پایین تر در تولید کالاها منجر می شود. همچنین تحقیقات قیمتی و اعتبار بیشتر به منظور تحریک تقاضا از طرف شرکت ها صورت می گیرد. به منظور اینکه کالاها به راحتی در دسترس مشتریان قرار بگیرد، شبکه های توزیع توسعه می یابند. در خصوص تبلیغات نیز اوستیمر متوجه شد که هزینه های تبلیغات در دوره رکود کاهش خواهد یافت (شاما، ۱۹۸۷). در شرایط رکود اقتصادی، شرکت ها باید برنامه بازاریابی خود را بر معرفی کالا و خدمات و حتی اطلاع رسانی و تبلیغات در مورد ویژگی های آن به مشتریان متمرکز نمایند. در عوض باید به فکر رفع نیاز مشتری و قیمت رقابتی باشند. از همه مهمتر اینکه، لازم است ارتباط خود را همانطور که در بالا بدان اشاره شد، با مشتریان موجود حفظ کنند، زیرا پس از این رکود، همین دسته از مشتریان هستند که دوباره مخاطبین پروپا قرص شرکت خواهند بود (سالاری، ۱۳۸۸).

۵-۲- راهکارهای مبارزه با دوره رکود

با توجه به مطالعات انجام شده و تجزیه و تحلیل عوامل هفت گانه بازاریابی خدمات و همچنین اطلاعات حاصل از مصاحبه خبرگان صنعت پخش کشور، و نتایج تحقیق حسینی و همکاران شاخص های جدول شماره ۱ به عنوان شاخص هایی برای طراحی پرسشنامه برگزیده شد. با در نظر گرفتن پیشینه تحقیقات و مصاحبه ای که صورت گرفت، مشاهده می شود که شرکت ها در دوره رکود یا از استراتژی انقباضی استفاده کرده و فعالیت های خود را کاهش می دهند و یا از این فرصت استفاده کرده و رقبا را پشت سر می گذارند و به توسعه می پردازند.

جدول شماره ۱- راهکارهای بازاریابی در زمان رکود

عامل بازاریابی	راهکار
محصول (P)	کیفیت بالای خدمات (P1)، خدمات ارزاتر از رقبا (P2)، تحویل فوری (P3)، خدمات پس از فروش (P4)، شهرت تجاری و خوشنامی (P5)
قیمت (R)	کاهش هزینه ها (R1)، فروش اعتباری (R2)، ارائه تخفیف نقدی (R3)، قیمت گذاری کمتر از رقبا (R4)
تبلیغات (D)	گسترش روابط با مشتری (D1)، افزایش بودجه تبلیغات (D2)، استفاده از فروش مستقیم (D3)، شرکت در نمایشگاه (D4)
مکان (O)	فروش شعب کم بازده (O1)، بهبود سیستم توزیع (O2)، شناسایی بازار جدید (O3)، قرار گرفتن در موقعیت مناسب بازار (O4)
کارکنان (S)	آموزش کارکنان (S1)، تعدیل نیرو (S2)، حذف تسهیلات اضافی کارکنان (S3)
فرآیند (K)	کاهش زمان تحویل خدمات (K1)، مشارکت مشتری در پروسه عملیات (K2)، سرعت پاسخگویی به مشتری (K3)
امکانات و دارایی های فیزیکی (M)	فروش دارایی های مازاد (M1)، بهینه سازی سیستم حمل و نقل (M2)، بهینه سازی سبد کالا (M3)

۳- روش پژوهش

نوع تحقیق حاضر از حیث هدف کاربردی می باشد. این پژوهش با رویکرد میدانی پیمایشی انجام می شود. جامعه ی آماری این تحقیق را خبرگان آشنا با صنعت پخش در حوزه بازاریابی تشکیل می دهند. در این تحقیق ابتدا با مرور جامع ادبیات تحقیق استرژتی های مؤثر بر بازاریابی در دوران رکود اقتصادی مشخص شد. سپس پرسشنامه ی مربوط به تعیین اهمیت هر یک از این استرژژی ها تدوین و در اختیار خبرگان این حوزه قرار گرفت. پرسشنامه ی مذکور شامل ۲۶ عامل بود و خبرگان به میزان اهمیت هر عامل نسبت به عامل دیگر امتیاز دادند. پس از جمع آوری پرسشنامه ها با استفاده از روش آنتروپی شانون وزن هریک از عوامل تعیین و در نهایت با استفاده از تکنیک تاپسیس فازی رتبه بندی شده است.

جدول شماره ۲- اعداد فازی مثلثی

متغیر زبانی	اعداد فازی	تابع عضویت
بسیار پایین (VL)	(۰, ۰, ۰, ۲)	
پایین (L)	(۰, ۰, ۲, ۰, ۴)	
متوسط (M)	(۰, ۲, ۰, ۴, ۰, ۶)	
بسیار بالا (VH)	(۰, ۶, ۰, ۸, ۱)	
عالی (E)	(۰, ۸, ۱, ۱)	

۴- تکنیک تجزیه و تحلیل داده ها

۴-۱- رویکرد فازی

در بسیاری از شرایط، داده های دقیق برای الگوسازی مسائل زندگی واقعی کافی نیستند؛ زیرا قضاوت های انسان و ترجیحات او در بسیاری از شرایط مبهم است و نمیتوان آنها را با اعداد دقیق تخمین زد. برای حل این مشکل نظریه ی فازی برای اولین بار توسط لطفی زاده، مطرح شد. (سانای و همکاران، ۲۰۰۱) این تئوری بعدها در سال ۱۹۹۵، توسط پروفیسور لطفی زاده گسترش یافت و در حال حاضر به صورت گسترده برای حل مسائل مبهم و نامعلوم موجود در جهان از این تئوری استفاده می شود. این تئوری هنگام اندازه گیری ابهام در مورد مفاهیم ذهنی انسان که اغلب مبهم است، بر روش های سنتی برتری دارد (لی یو و همکاران، ۲۰۱۲)؛ زیرا روش های علم مدیریت کلاسیک برگرفته از ریاضیات دو ارزشی و چند ارزشی بودند که خواهان داده های کمی و دقیق هستند. در این روش ها، داده های مبهم و بیان احساسات آدمی جایی در الگوسازی ندارد که این امر نیز به نوبه ی خود موجب عدم انعطاف پذیری و عدم دقت در الگوهای ریاضی شده است. اما سیستم های فازی با به کارگیری تئوری منطق فازی و اندازه های فازی توانسته است رویکرد نوینی برای حل مشکل و پاسخ به ابهامات مطرح شده در سیستم های مدیریتی ارائه دهد. این تئوری میتواند پارامترهایی از قبیل دانش، تجربه، قضاوت و تصمیم گیری انسان را وارد الگو نماید و ضمن ایجاد انعطاف پذیری در

الگو، تصویری خاکستری از جهان خاکستری ارائه دهد (آذر و همکاران، ۱۳۸۷). در این پژوهش از اعداد فازی مثلثی به دلیل سادگی و مفید بودنشان در درک اطلاعات در محیط فازی استفاده شده است.

۲-۴- آنترپی شانون

در این مطالعه، به منظور تعیین وزن هر یک از عوامل مؤثر بر استراتژی‌های بازاریابی و فروش در دوران رکود اقتصادی از تکنیک آنترپی شانون استفاده شده است. آنترپی یک مفهوم بسیار با اهمیت در علوم اجتماعی، فیزیکی و تئوری اطلاعات می‌باشد. وقتی که داده‌های یک ماتریس تصمیم‌گیری، به طور کامل مشخص باشد، می‌توان از روش آنترپی برای ارزیابی وزن‌ها استفاده کرد. ایده روش فوق، این است که هرچه پراکندگی در مقادیر یک شاخص، بیشتر باشد، آن شاخص از اهمیت بیشتری برخوردار است.

با توجه به ماتریس تصمیم به طور خلاصه می‌توان برای به دست آوردن اوزان شاخص‌ها، گام‌های زیر را طی کرد:

گام ۱- محاسبه P_{ij} :

با توجه به رابطه زیر، P_{ij} به دست می‌آید.

$$P_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^m a_{ij}} ; \forall_{i,j} \quad \text{رابطه ۱:}$$

گام ۲- محاسبه مقدار آنترپی (E_j):

$$E_j = -k \sum_{i=1}^m [P_{ij} \ln P_{ij}] ; \forall_j \quad \text{رابطه ۲:}$$

گام ۳- محاسبه مقدار عدم اطمینان (d_j):

عدم اطمینان یا درجه‌ی انحراف (d_j) از اطلاعات به دست آمده برای شاخص j ، بیان می‌کند که شاخص مربوطه (j)، چه میزان اطلاعات مفید برای تصمیم‌گیری، در اختیار تصمیم‌گیرنده قرار می‌دهد. مقدار (d_j) به صورت زیر به دست می‌آید:

$$d_j = 1 - E_j ; \forall_j \quad \text{رابطه ۳:}$$

گام ۴- محاسبه مقدار وزن (w_j):

$$w_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^n d_j} ; \forall_j \quad \text{رابطه ۴:}$$

گام ۵- محاسبه اوزان تعدیل شده (w'_j) :

اگر تصمیم گیرنده از قبل، وزن دهی مشخص مثل λ_j را برای شاخص j در نظر گرفته باشد، در این صورت وزن تعدیل شده w'_j ، به شرح زیر محاسبه می شود:

$$w'_j = \frac{\lambda_j w_j}{\sum_{j=1}^n \lambda_j w_j} ; \forall_j \quad \text{رابطه ۵:}$$

۳-۴- تکنیک تاپسیس فازی

این روش برای یک مساله تصمیم گیری چند معیاره با n معیار و m گزینه توسط هوانگ و یون مطرح گردیده است در این روش ارزیابی همه گزینه ها نسبت به همه معیارها صورت می پذیرد. این روش به کمک محاسبه فاصله میان جواب های ایده آل مثبتو ایده آل منفی، و استفاده از شاخصی به نام شاخص نزدیکی نسبی گزینه ها را اولویت بندی می کند. در ادامه مراحل تکنیک تاپسیس فازی شرح داده شده است.

گام اول: تشکیل ماتریس تصمیم گیری ارزیابی گزینه ها: این ماتریس در جدول (۱) نشان داده شده است.

گام دوم: بی مقیاس نمودن ماتریس تصمیم گیری: در این گام بایستی ماتریس تصمیم گیری فازی ارزیابی گزینه ها را به یک

ماتریس بی مقیاس فازی ($\tilde{R}$) تبدیل نمائیم. اگر اعداد فازی به صورت (a, b, c) باشند، $\tilde{R}$ که ماتریس بی مقیاس (نرمالیزه شده) است بدین صورت به دست می آید:

$$\tilde{r}_{ij} = \left(\frac{a_{ij}}{c_j^*}, \frac{b_{ij}}{c_j^*}, \frac{c_{ij}}{c_j^*} \right) \quad \text{رابطه ۹:}$$

در این رابطه c_j^* ماکزیمم مقدار c در خبره j ام در بین تمام گزینه ها است.

$$c_j^* = \max_i c_{ij} \quad \text{رابطه ۱۰:}$$

گام سوم: ایجاد ماتریس بی مقیاس وزین فازی ($\tilde{V}$)

$$\tilde{v}_{ij} = \tilde{r}_{ij} \otimes \tilde{w}_j \quad \text{رابطه ۱۱:}$$

در این رابطه $\tilde{r}_{ij}$ ماتریس بی‌مقیاس به‌دست آمده از گام دوم است.

گام چهارم: مشخص نمودن ایده‌آل مثبت فازی $(FPIS, A^+)$ و ایده‌آل منفی فازی $(FPIS, A^-)$.

$$A^+ = (v_1^*, v_2^*, \dots, v_n^*) \quad \text{رابطه ۱۲:}$$

$$A^- = (v_1^-, v_2^-, \dots, v_n^-) \quad \text{رابطه ۱۳:}$$

گام پنجم: محاسبه مجموع فواصل هر یک از گزینه‌ها از ایده‌آل مثبت فازی و ایده‌آل منفی فازی:

در صورتی که $\tilde{A}$ و $\tilde{B}$ دو عدد فازی به شرح زیر باشند، آنگاه فاصله بین این دو عدد فازی بواسطه رابطه (۱۴) به دست می‌آید:

$$\tilde{A} = (a_1, a_2, a_3)$$

$$\tilde{B} = (b_1, b_2, b_3)$$

$$D(\tilde{A}, \tilde{B}) = \sqrt{\frac{1}{3}[(a_2 - a_1)^2 + (b_2 - b_1)^2 + (c_2 - c_1)^2]} \quad \text{رابطه:}$$

۱۴

با توجه به توضیحات فوق در مورد نحوه محاسبه فاصله بین دو عدد فازی، فاصله‌ی هر یک از مؤلفه‌ها را از ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی به‌دست می‌آوریم:

$$d_i^* = \sum_{j=1}^n d(\tilde{v}_{ij} - \tilde{v}_{ij}^*) \quad i = 1, 2, \dots, m \quad \text{رابطه ۱۵:}$$

$$d_i^- = \sum_{j=1}^n d(\tilde{v}_{ij} - \tilde{v}_{ij}^-) \quad i = 1, 2, \dots, m \quad \text{رابطه ۱۶:}$$

گام ششم: محاسبه نزدیکی نسبی گزینه i از راه حل ایده‌آل. این نزدیکی نسبی را به صورت زیر تعریف می‌شود:

$$CC_i = \frac{d_i^-}{d_i^* + d_i^-} \quad i = 1, 2, \dots, m \quad \text{رابطه ۱۷:}$$

گام هفتم: رتبه بندی گزینه‌ها: بر اساس ترتیب نزولی می‌توان گزینه‌های موجود در مسأله را رتبه‌بندی نمود. هر گزینه‌ای که CC بزرگتری داشته باشد بهتر است.

۴- تجزیه و تحلیل داده ها

۴-۱- تشکیل ماتریس تصمیم گیری

پس از تعیین استراتژی های بازاریابی در دوران رکود اقتصادی، از نظرات خبرگان حوزه سنت پخش کشور جهت تشکیل ماتریس تصمیم گیری استفاده گردید در این پژوهش هر یک از تصمیم گیران به اختصار $A_1, A_2, \dots, A_{10}$ نشان داده شده است. جهت بهره مندی نظرات خبرگان پرسشنامه ای طراحی و در اختیار خبرگان قرار گرفت شد و از آنها خواسته شد تا نظرات خود را در خصوص هر یک از معیارها با استفاده از اعداد فازی جدول شماره (۲) بیان نمایند. ماتریس تصمیم گیری فازی خبرگان در جدول شماره (۳) آورده شده است.

جدول شماره ۳- ماتریس تصمیم گیری فازی

خبره/معیار	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10
P1	(0.0.0.2)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.2.0.4)	(0.6.0.8.1)	(0.6.0.8.1)	(0.6.0.8.1)	(0.0.0.2)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)
P2	(0.8.1.1)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.6.0.8.1)	(0.6.0.8.1)	(0.0.0.2)	(0.8.1.1)	(0.0.2.0.4)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)
P3	(0.0.0.2)	(0.6.0.8.1)	(0.0.2.0.4)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)
P4	(0.6.0.8.1)	(0.0.2.0.4)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)
P5	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.6.0.8.1)	(0.0.0.2)	(0.6.0.8.1)	(0.0.2.0.4)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.6.0.8.1)
R1	(0.8.1.1)	(0.0.2.0.4)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.0.0.2)	(0.6.0.8.1)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)
R2	(0.0.0.2)	(0.8.1.1)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)
R3	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.0.0.2)	(0.8.1.1)	(0.6.0.8.1)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.2.0.4)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)
R4	(0.6.0.8.1)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)
D1	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.2.0.4)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)
D2	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.6.0.8.1)	(0.6.0.8.1)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)
D3	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.2.0.4)	(0.0.2.0.4)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.0.0.2)	(0.0.2.0.4)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)
D4	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)
O1	(0.8.1.1)	(0.8.1.1)	(0.6.0.8.1)	(0.8.1.1)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.2.0.4)
O2	(0.2.0.4.0.6)	(0.6.0.8.1)	(0.0.2.0.4)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)	(0.0.2.0.4)	(0.0.2.0.4)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)
O3	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.2.0.4)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)	(0.6.0.8.1)
O4	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)	(0.0.2.0.4)	(0.6.0.8.1)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)
S1	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.0.2.0.4)	(0.8.1.1)	(0.0.0.2)	(0.0.2.0.4)
S2	(0.2.0.4.0.6)	(0.6.0.8.1)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.2.0.4)	(0.2.0.4.0.6)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)
S3	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)	(0.0.2.0.4)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.6.0.8.1)	(0.0.0.2)
K1	(0.0.2.0.4)	(0.6.0.8.1)	(0.0.2.0.4)	(0.0.0.2)	(0.0.2.0.4)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)
K2	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)
K3	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.2.0.4)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.2.0.4)	(0.2.0.4.0.6)
M1	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.0.2.0.4)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.6.0.8.1)	(0.0.0.2)	(0.0.0.2)
M2	(0.0.2.0.4)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.2.0.4)	(0.8.1.1)	(0.6.0.8.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.0.2)	(0.2.0.4.0.6)	(0.6.0.8.1)	(0.0.0.2)
M3	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.2.0.4)	(0.0.2.0.4)	(0.2.0.4.0.6)	(0.2.0.4.0.6)	(0.8.1.1)	(0.2.0.4.0.6)	(0.0.2.0.4)	(0.0.0.2)

۲-۴- محاسبه اوزان هریک از معیار ها و شاخص

پس از شناسایی استراتژی‌های بازاریابی به منظور محاسبه وزن هریک از استراتژی‌ها از تکنیک آنتروپی شانون استفاده شده است. بدین منظور ابتدا اعداد فازی را با استفاده از رابطه‌ی $CA = \frac{(c-a)+(b-a)}{3} + a$ به اعداد قطعی تبدیل می‌نمایم. پس از قطعی نمودن اعداد فازی با استفاده از تکنیک آنتروپی شانون که قبلاً توضیح داده شد وزن هریک از استراتژی‌ها محاسبه می‌گردد. نتایج حاصل از وزن دهی در جداول شماره (۴) و (۵) نشان داده شده است.

جدول شماره ۴- وزن عوامل بازاریابی با استفاده از تکنیک آنتروپی شانون

عامل بازاریابی	Ej	Dj	Wj
محصول	۰,۰۲۹	۰,۹۷۱	۰,۱۵۲
قیمت	۰,۰۳۳	۰,۹۶۷	۰,۱۵۱
تبلیغات	۰,۰۵۳	۰,۹۴۷	۰,۱۴۸
مکان	۰,۰۱۴	۰,۹۸۶	۰,۱۵۴
کارکنان	۰,۸۱	۰,۹۱۹	۰,۱۴۳
فرآیند	۰,۲۳	۰,۷۷۰	۰,۱۲۰
امکانات و دارایی های فیزیکی	۰,۱۶	۰,۸۴۰	۰,۱۳۲

جدول شماره ۵- وزن استراتژی بازاریابی در دوران رکود با استفاده از تکنیک آنتروپی شانون

استراتژی بازاریابی	Ej	Dj	Wj
کیفیت بالای خدمات	۰,۰۰۹	۰,۹۹۱	۰,۰۴۲۱
خدمات ارزانتر از رقبا	۰,۰۱۸	۰,۰۹۸۲	۰,۰۴۱۷
تحويل فوری	۰,۰۱۸	۰,۰۹۸۲	۰,۰۴۱۷
خدمات پس از فروش	۰,۲۴۰	۰,۷۶۰	۰,۰۳۲۳
شهرت تجاری و خوشنامی	۰,۰۳۸	۰,۹۶۲	۰,۰۴۰۹
کاهش هزینه ها	۰,۰۴۴	۰,۹۵۶	۰,۰۴۰۶
فروش اعتباری	۰,۰۴۵	۰,۹۵۵	۰,۰۴۰۶
ارائه تخفیف نقدی	۰,۰۴۸	۰,۹۵۲	۰,۰۴۰۵

۰,۰۴۰۶	۰,۹۵۴	۰,۰۴۶	قیمت گذاری کمتر از رقبا
--------	-------	-------	-------------------------

جدول شماره ۵-

بازاریابی در
از تکنیک

Wj	Dj	Ej	استراتژی بازاریابی
۰,۰۳۹۹	۰,۹۳۹	۰,۰۶۱	گسترش روابط با مشتری
۰,۰۳۰۹	۰,۹۱۷	۰,۰۸۳	افزایش بودجه تبلیغات
۰,۰۳۹۱	۰,۹۱۹	۰,۰۸۱	استفاده از فروش مستقیم
۰,۰۳۷۲	۰,۸۷۵	۰,۱۲۵	شرکت در نمایشگاه
۰,۰۳۷۳	۰,۸۷۷	۰,۱۲۳	فروش شعب کم بازده
۰,۰۳۶۰	۰,۸۴۷	۰,۱۵۳	بهبود سیستم توزیع
۰,۰۳۶۴	۰,۸۵۷	۰,۱۴۳	شناسایی بازار جدید
۰,۰۴۱۰	۰,۹۶۵	۰,۰۳۵	قرار گرفتن در موقعیت مناسب بازار
۰,۰۳۵۴	۰,۸۳۲	۰,۱۶۸	آموزش کارکنان
۰,۰۳۶۳	۰,۸۵۵	۰,۱۴۵	تعدیل نیرو
۰,۰۴۱۶	۰,۹۷۸	۰,۰۲۲	حذف تسهیلات اضافی کارکنان
۰,۰۳۶۳	۰,۸۵۴	۰,۱۴۶	کاهش زمان تحویل خدمات
۰,۰۴۱۸	۰,۹۸۳	۰,۰۱۷	مشارکت مشتری در پروسه عملیات
۰,۰۳۶۸	۰,۸۶۵	۰,۱۳۵	سرعت پاسخگویی به مشتری
۰,۰۳۴۸	۰,۸۱۹	۰,۱۸۱	فروش دارایی های مازاد
۰,۰۳۶۵	۰,۸۵۸	۰,۱۴۲	بهینه سازی سیستم حمل و نقل
۰,۰۳۳۶	۰,۷۹۰	۰,۲۱۰	بهینه سازی سبد کالا

وزن استراتژی
دوران رکود با استفاده
آتروپی شانون

۳-۴- تشکیل ماتریس تصمیم گیری بی قیاس شده موزون

در این مرحله ماتریس تصمیم فازی بی قیاس شده است. این امر به دلیل آن است که ممکن است دامنه تغییرات و منابع داده های ماتریس تصمیم متفاوت باشند و از این رو نرمالیزه کردن ماتریس تصمیم آن را به یک ماتریس بی بعد تبدیل می کند تا معیار های مختلف قابل مقایسه باشند. در ادامه ماتریس وزن دار بی مقیاس فازی از ضرب ماتریس بی قیاس در وزن معیار ها

۴-۴- محاسبه ایده آل مثبت و ایده آل منفی

با توجه به اینکه تکنیک تاپسیس به دنبال گزینه ای است که کمترین فاصله را با ایده آل مثبت و بیشترین فاصله را با ایده آل منفی را داشته باشد گزینه هایی که در A^+ و A^- قرار می گیرند به ترتیب نشان دهنده گزینه های کاملاً بهتر و کاملاً بدتر هستند مقادیر ایده آل مثبت و ایده آل منفی با استفاده از روابط در جدول شماره (۷) نشان داده شده است.

جدول شماره ۷-ایده آل مثبت و ایده آل منفی

حل ایده ال	A1	A2	A3	A4	A5
ایده آل مثبت	(0.034,0.042,0.042)	(0.034,0.042,0.042)	(0.033*0.042*0.042)	(0.032*0.041*0.041)	(0.34,0.42,0.42)
ایده آل منفی	(0.00,0.00,0.007)	(0.00,0.00,0.007)	(0.00,0.00,0.007)	(0.00,0.00,0.007)	(0.00,0.00,0.007)
حل ایده ال	A6	A7	A8	A9	A10
ایده آل مثبت	(0.34,0.42,0.42)	(0.034,0.042,0.042)	(0.034,0.042,0.042)	(0.034,0.042,0.042)	(0.034,0.042,0.042)
ایده آل منفی	(0.00,0.00,0.007)	(0.00,0.00,0.007)	(0.00,0.00,0.007)	(0.00,0.00,0.007)	(0.00,0.00,0.006)

۴-۵- محاسبه فاصله هر گزینه از ایده آل مثبت و ایده آل منفی و رتبه بندی گزینه ها

در این مرحله، فاصله هر گزینه را از ایده آل های مثبت و منفی با استفاده از رابطه های (۱۲) و (۱۳) محاسبه می کنیم. شاخص شباهت نیز از طریق رابطه (۱۷) محاسبه می گردد. همچنین با استفاده از شاخص شباهت می توان گزینه ها را رتبه بندی نمود به عبارت دیگر هرچه قدر شاخص شباهت بزرگتر باشد گزینه مورد نظر از رتبه بالاتری برخوردار است. در جدول شماره (۸) مقادیر ایده ال مثبت، ایده آل منفی و شاخص شباهت نشان داده شده است.

جدول شماره ۸-مجموع فاصله نقاط ایده ال مثبت، فاصله نقاط ایده ال منفی، شاخص شباهت و رتبه بندی استراتژی ها

رتبه	CC_i	D_i^-	D_i^+	استراتژی بازاریابی
۱۴	۰,۰۴۹	۰,۴۸۷	۹,۵۴۲	کیفیت بالای خدمات
۲	۰,۰۷۳	۰,۷۳	۹,۲۹۳	خدمات ارزانتر از رقبا
۷	۰,۰۶۵	۰,۶۴۷	۹,۳۸۷	تحويل فوری

رتبه	CC_i	D_i^-	D_i^+	استراتژی بازاریابی
۱۳	۰,۰۵۱	۰,۵۰۸	۹,۵۲۳	گسترش روابط با مشتری
۲۴	۰,۰۳۴	۰,۳۳۹	۹,۶۷۸	افزایش بودجه تبلیغات
۲۶	۰,۰۲۷	۰,۲۷۰	۹,۷۲۸	استفاده از فروش مستقیم
۲۵	۰,۰۳۰	۰,۳۰۲	۹,۷۲۵	شرکت در نمایشگاه
۴	۰,۰۷۰	۰,۶۹۸	۹,۳۳۰	فروش شعب کم بازده
۶	۰,۰۶۵	۰,۶۴۷	۹,۳۷۳	بهبود سیستم توزیع
۱۲	۰,۰۵۲	۰,۵۲۶	۹,۵۰۱	شناسایی بازار جدید
۲۲	۰,۰۳۶	۰,۳۵۹	۹,۶۸۸	قرار گرفتن در موقعیت مناسب بازار
۱۸	۰,۰۴۲	۰,۴۲۵	۹,۵۹۸	آموزش کارکنان
۲۳	۰,۰۳۵	۰,۳۵۵	۹,۶۷۰	تعدیل نیرو
۱۹	۰,۰۴۱	۰,۴۱۲	۹,۶۱۴	حذف تسهیلات اضافی کارکنان
۹	۰,۰۶۰	۰,۵۵۹	۹,۴۲۶	کاهش زمان تحویل خدمات
۲۱	۰,۰۳۷	۰,۳۹۳	۹,۶۵۲	مشارکت مشتری در پروسه عملیات
۱۷	۰,۰۴۵	۰,۴۴۹	۹,۵۵۷	سرعت پاسخگویی به مشتری
۸	۰,۰۶۱	۰,۶۱۵	۹,۴۰۸	فروش دارایی های مازاد
۱۰	۰,۰۵۷	۰,۵۷۶	۹,۴۴۸	بهینه سازی سیستم حمل و نقل
۵	۰,۰۶۷	۰,۶۶۸	۹,۳۵۴	بهینه سازی سبد کالا
۱۱	۰,۰۵۶	۰,۵۶۶	۹,۴۶۲	خدمات پس از فروش
۲۰	۰,۰۳۹	۰,۳۹۳	۹,۶۳۳	شهرت تجاری و خوشنامی
۳	۰,۰۷	۰,۷۰۵	۹,۳۱۴	کاهش هزینه ها
۱۵	۰,۰۴۸	۰,۴۷۰	۹,۵۵۸	فروش اعتباری
۱۶	۰,۰۴۷	۰,۴۶۹	۹,۵۵۸	ارائه تخفیف نقدی
۱	۰,۰۷۵	۰,۷۴۹	۹,۲۷۴	قیمت گذاری کمتر از رقبا

جدول شماره ۸-مجموع نقاط ایده ال مثبت، ایده ال منفی، شاخص شباهت و رتبه بندی استراتژی ها

۶- بحث و نتیجه گیری

هر کشوری در محیط اقتصادی خود گرفتار یکی از سیکل های تجاری رشد، کمبود، رکود، رکود تورمی و یا تورم است. لذا بازاریابان برای روبرو شدن با هریک از این دوره ها احتیاج دارند که در آمیخته بازاریابی خود تغییراتی ایجاد نمایند تا اینکه بتوانند سهم بازر خود را در درجه اول حفاظت نمایند و در درجه دوم آن را افزایش دهند. از طرفی دیگر در شرایط بحرانی با بسیاری از شرکت ها و موسسات روبرو می شویم که در برابر وضعیت پیش آمده درمانده گشته و از انجام اقدامات صحیح عاجز هستند، لذا انجام تحقیقاتی در این زمینه می تواند راهنمای کلی برای مؤسسات و شرکت ها باشد که بلاخره بدانند چه استراتژی هایی بهتر پاسخ می دهد و آمیخته بازاریابی بایستی چگونه باشد. در این پژوهش سعی شده است با استفاده از تکنیک های تصمیمگیری چند معیاره استراتژی های شرکت های صنعت پخش کشور در دوران رکود اقتصادی شناسایی و اولویت بندی شود. نتایج این پژوهش بیانگر آن است که دو عامل قیمت گذاری کمتر از رقبا و خدمات ارزانتر از رقبا مهمترین عامل حفظ و پایداری شرکت های صنعت پخش کشور در دوران رکود اقتصادی می باشد. این نتایج نشان داد که در دوران رکود اقتصادی که شرکت ها با کاهش رشد و سهم فروش در بازار رقابتی مواجه می شوند استراتژی متفاوتی در جهت مقابله با این دوران در پیش می گیرند و سعی در کاهش هزینه ها از فروش دارایی های مازاد، کاهش منابع انسانی، کاهش هزینه های تحقیق و توسعه و... می نمایند. بر اساس نتایج این پژوهش در دوران رکود اقتصادی جهت حفظ موقعیت کنونی شرکت های که در حوزه صنعت پخش خدماتی را ارائه می دهند بایستی بر روی کاهش قیمت گذاری خدمات، فروش شعب کم بازده، بهینه سازی سبد کالا، بهبود سیستم توزیع و شناسایی بازار جدید تمرکز نمایند تا علاوه بر کاهش هزینه های ارائه خدمات بتوانند موقعیت خود را در بازار هدف تثبیت نمایند. در عامل محصول ارائه خدمات ارزانتر نسبت به رقبا، در عامل قیمت کاهش هزینه ها، در عامل تبلیغات گسترش روابط با مشتری، در عامل کارکنان آموزش کارکنان، در عامل مکان فروش شعب کم بازده، در عامل فرآیند کاهش زمان تحویل خدمات و در عامل امکانات و دارایی های فیزیکی بهینه سازی سبد به عنوان استراتژی های بازاریابی در دوران رکود اقتصادی مورد تاکید می باشد.

۴- منابع

- آذر، عادل و فرجی، حجت، (۱۳۸۷)، علم مدیریت فازی، تهران، مهربان نشر
- درگی، پرویز، (۱۳۸۷). مدیریت بنگاه های اقتصادی ایران در شرایط رکود اقتصاد جهانی. فصلنامه توسعه مهندسی بازار.
- سالاری، محمد، (۱۳۸۸). بازاریابی در یک محیط اقتصادی بی رونق. قابل دسترسی از:
- حسینی، محمود، نکویی زاده، مریم، مخزن قدیمی، مریم، (۱۳۹۰)، تجزیه و تحلیل استراتژی های بازاریابی شرکت های خدماتی در دوران رکود، فصلنامه چشم انداز مدیریت بازرگانی.
- لاولاک، کریستوف، و رایت، لارن، (۱۳۹۵). اصول مدیریت بازاریابی خدمات. ترجمه بهمن فروزنده، اصفهان: آموخته، چاپ اول.
- کرمی قهی، ولی الله. (۱۳۷۵). اصول و مبانی اقتصاد کلان. تهران: نشر تابان، چاپ اول

Ang, S.H. (2001). Crisis Marketing: a comparison across economic scenarios. *International Business Review*, 10(3), 263-284

Campbell-Hunt C. (2000). What have we learned about generic competitive strategy? A meta-analysis. *Strategic Management Journal*, 21(2), 127–154.

Hwang, C.L., Yoon, K., (1981). "Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications". New York Springer-Verlag

Johnston M.W. & Marshall G.W. (2009). *Churchill and Walker's Sales Force Management* (9 ed.). Boston: McGraw-Hill

Shama, A. (1987). Management and Consumers in an era of Stagflation. *Journal of Marketing*, 42(3), 43-52

Sanayei Amir & Mousavi, S Farid & Yazdankhah, A., (1986), « Group decision making process for supplier selection with VIKOR under fuzzy environment», *Journal of Expert Systems with Applications*, VOL.97, PP.94–98.

Liu, Hu-Chen & Liu, Long & Liu, Nan & Mao, Ling-Xiang, (1986), « Risk evaluation in failure mode and effects analysis with extended VIKOR method under fuzzy environment», *Journal of Expert Systems with Applications*, VOL.97, PP.69791–69794.

Venkatraman N. (1989). Strategic orientation of business enterprises: The construct, dimensionality, and measurement. *Management Science*, 35(8), 942–962

Walker O.C. Boyd H.W. Mullins J. & Larreche J. (2003). *Marketing Strategy: A Decision Focused Approach* (4 ed.). New York: McGraw-Hill Inc.

Zoltners, A.A., Sinha, P., & Lorimer, S. E. (2009). *Building a winning sales force: Powerful strategies for driving high performance* (1 ed.). New York: AMACOM