

Presenting the local model of increasing the market share in Iran's dairy industry with a qualitative approach

Leila Taheri , Farzad Asayesh , Alireza Rousta 

Department of Business Management, Shahr-e- Qods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Receive:

14 May 2023

Revise:

13 September 2023

Accept:

25 September 2023

Keywords:

Market share,
advertising,
sales promotion,
brand equity,
Iranian dairy industry

Abstract

Market share is a part of the total market that a company allocates to itself and prepares, adjusts and implements its marketing plans in order to meet its needs. This study was conducted to develop a local model of increasing market share in Iranian dairy industries with a qualitative approach. The current research is considered to be applicable in terms of its purpose, and exploratory qualitative in terms of code collection method. The target population includes 12 experts, including professors of Islamic Azad University in marketing fields, including marketing managers in dairy companies who are familiar with market share issues. Sampling was done with the purposeful method until theoretical saturation was reached in the interviews. The main tool of data collection in the field section includes semi-structured interviews. Data-based theory approach by means of MAXQDA.20 software was used to analyze qualitative data and provide a paradigm model. Based on the results of the qualitative analysis, 22 categories and 78 indicators were identified in the form of six main categories including causal conditions (internal marketing, product life cycle management, market attractiveness, marketing mix, competitive strategy and planning and targeting), background factors (characteristics of customers, competitive environment and market turbulence), central phenomenon (market share development strategy), strategies and measures (market share management, sales promotion, advertising, competition, special brand value and market segmentation), intervening factors (management risk and sustainable competitive advantage) and consequences (stabilization of brand position, profitability, bargaining power and increase in market share). As a result, the paradigmatic model of the native pattern of increasing the market share in Iran's dairy industries has been fully drawn with a qualitative approach according to six conditions (contextual, causal, intervening, central phenomenon, strategies and actions, and consequences).

Please cite this article as (APA): Abedini, M., Mohammadalipour, N., Shahmansouri, A., & Rabiei, M. (2024). Possible scenarios of sustainable supply chain in dairy industry with future research approach. *Journal of value creating in Business Management*, 4(2), 302-322.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.402286.1117>

Publisher: Iranian Business Management Association

Creative Commons: CC BY 4.0



Corresponding Author: Farzad Asayesh

Email: farzadasayesh9@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

Today, the food industry is one of the most important and broadest active industries in the global economy. The growing population, the diversification of consumer tastes, the increasing importance of the health of food products, healthy nutrition as a factor in preventing the occurrence of many diseases, the prominence of the role of food from the economic, health, etc. aspects all show the significant role of nutrition and food industry in today human life (Khakbeez, Rezaei & Azizi, 2021). Milk and its products are of special importance in human life due to their extraordinary nutritional value, and they always provide part of the body's needs in the human food pyramid, including protein and some vitamins and especially calcium, but they do not have substitute products; therefore, in terms of examining alternative goods, the circle of investigation should be limited to all types of dairy products (Mousavinejad & Khoramnia, 2021). In recent years, an increasing number of experts and business theorists assume that one of the ways to increase the efficiency of a company is to increase the market share, but not paying attention to the factors of increasing the market share can sometimes cause trouble as well as less profit for a company and also will undoubtedly follow more risks (Rajani et al, 2023). The importance of this issue is not only in maintaining the company's current market share; after all, as the industry grows, a company's market share must also increase to remain competitive and profitable. An increase in market share requires obtaining a larger share than before, and this indicates that the company's growth is more than average and that they have performed better than their competitors. Market share and brand influence are important to understand as part of the larger puzzle of brand growth and diversification. The more you know about the current market position – strengths and weaknesses, competitors and potential opportunities, the more clearly you can prioritize brand growth strategies and reduce the inherent risk of new investments (Mohsen et al, 2021). The issue of market share and the factors affecting it is a very broad category that cannot be created by presenting a simple model and including a limited number of variables. Therefore, it is necessary to use exploratory methods to identify the maximum number of factors involved in the market share; in fact, the main innovation of the present research is also in this matter, which presents a comprehensive model of factors affecting the increase of market share with a qualitative approach. On the other hand, by reviewing the literature, it is clear that not much research has been done on the market share in the dairy industry, which indicates a major research gap. In fact, by reviewing the available literature, it is clear that so far, not much research has been done to provide a model for increasing market share, both inside and outside the country. Therefore, using a qualitative approach, a completely new model can be achieved in this field. In fact, this research can be considered as a complement to previous researches and an attempt to solve some research gaps. Based on the mentioned material, the researcher is looking for the question: what is the local model of increasing the market share in the country's dairy industry?

Theoretical framework

Economy and industrial organization is one of the trends of economics that examines the mutual behavior of producers with each other, producers with consumers and consumers with each other, and the study of the elements of the structure, behavior and performance of markets is the most important subject of industrial economics, and the quality of relationship of these elements to each other, the direction of their cause, and the factors affecting each of these elements have been the subject of numerous studies in this branch of economics. Market share is one of the structural variables to measure the intensity of competition between producers, which is affected by functional and behavioral factors in the literature of industrial

economics. How these factors affect market share in the form of structure, behavior and performance patterns has always been a subject of disagreement among industrial economists, so that the economists of the school of structuralism consider the direction of causality from structure to function; while behaviorists and economists of the Chicago school consider the direction of causality from performance to behavior and structure (Abzari, Safari Shad, Abedi Sharbiani & Porveshi Murad, 2019). Usually, popular metrics for measuring marketing success, such as market share, are not well understood and used inappropriately. Market share is a very popular metric. In a survey of senior marketing managers, 67% consider market share based on net dollars a very useful measure, and 91% consider market share evaluation based on units sold useful. The explanation of why managers consider market share as a valuable criterion is rooted in an old research that was conducted in the 1970s and it points to the existence of a significant relationship between market share and return on investment. However, this relationship may not be as clear as customers' expectations (Lee, 2019). Studies indicate that this relationship is often correlative rather than causal (Yousefi, Mehralian, Rasekh & Tayeba, 2019).

Research methodology

This research is fundamental in terms of its purpose, and descriptive exploratory in terms of nature. Because the database method and the paradigm model of Strauss & Corbin (1998) are of high comprehensiveness to include various components involved in a phenomenon; in this research, this approach has been used to provide a model for increasing market share in the dairy industry. The tool for collecting codes, indicators and components includes a semi-structured interview. The target population of this research includes professors of Islamic Azad University and several university units in marketing fields, including marketing managers in dairy companies who are familiar with market share issues. To determine the samples of this research and to determine this group of experts, the purposeful sampling method was used. After conducting 12 interviews, theoretical saturation was achieved. The implementation process of the current research was such that after studying the research literature and getting familiar with the subject, questions were formulated in the form of a semi-structured interview and given to the experts (participants in this research). Based on the answers given by the experts, coding was done in three consecutive stages, including open, central and selective coding, and thus the research paradigm model based on the database theory was obtained.

Research findings

Data integration is very important in grounded theory. In the research process, after collecting data, analyzing and interpreting them; it is time to present the model, conclusion and summary of the research. In the first step, by examining the current situation, the obtained data are classified into 6 main categories. Based on the opinion of professors and experts, 22 categories and 78 indicators from all the indicators obtained from the qualitative analysis of the interview database have been used to present the local model of increasing the market share in Iran's dairy industry.

Conclusion

Based on the results of the secondary coding of the research, internal marketing indicators, product life cycle management, market attractiveness, marketing mix, competitive strategy and planning and targeting were selected as the categories of causal conditions in compiling the market share increase in Iranian dairy industries. The result obtained in relation to causal conditions implies the fact that internal marketing is used to improve performance and

increase the quality of products and services, improve the behavior and performance of personnel, develop organizational culture, and ultimately improve customer satisfaction. Every product has a specific life cycle that includes different stages such as design, development, production, marketing and sales. The indicators of product analysis, market analysis, competition analysis and environmental analysis were selected as the central categories in compiling the market share increase in Iran's dairy industries. The indicators of market share management, sales promotion, advertising, competition, special brand value and market division were selected as strategic categories in compiling the market share increase in Iran's dairy industry. The indicators of customer characteristics, competitive environment and market turbulence were selected as the categories of background conditions in compiling the increase of market share in Iranian dairy industry. The indicators of risk management and sustainable competitive advantage were chosen as the categories of intervening conditions in the formulation of increasing the market share in the dairy industry of Iran. The indicators of brand positioning, profitability, bargaining power, and market share increase were selected as outcomes in compiling the market share increase in Iran's dairy industry.

ارائه الگوی بومی افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران با رویکرد کیفی

لیلا طاهری^۱ ID، فرزاد آسایش^۲ ID، علیرضا روستا^۳ ID

- ۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
- ۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
- ۳- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

این مطالعه با هدف ارائه الگوی بومی افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران با رویکرد کیفی انجام شده است. تحقیق حاضر از لحاظ هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و از لحاظ روش جمع‌آوری کدها روش تحقیق کیفی اکتشافی محسوب می‌گردد. جامعه هدف شامل ۱۲ نفر از خبرگان اعم از اساتید دانشگاه آزاد اسلامی در رشته‌های بازاریابی، شامل مدیران بازاریابی در شرکت‌های لبنی که آشنا با مباحث سهم بازار بوده است. نمونه‌گیری با روش هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری در مصاحبه‌ها انجام شد. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در بخش میدانی شامل مصاحبه نیمه‌ساختاریافته است. از رویکرد تئوری داده‌بنیاد با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA نسخه ۲۰ برای تحلیل داده‌های کیفی و ارائه مدل پارادایمی استفاده شد. بر اساس نتایج حاصل از تحلیل کیفی ۲۲ مقوله و ۷۸ شاخص شاخص در قالب شش دسته اصلی شامل شرایط علی (بازاریابی داخلی، مدیریت چرخه عمر محصول، جذابیت بازار، آمیخته بازاریابی، استراتژی رقابتی و برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری)، عوامل زمینه‌ای (ویژگی مشتریان، محیط رقابتی و تلاطم بازار)، پدیده محوری (استراتژی توسعه سهم بازار)، راهبردها و اقدامات (مدیریت سهم بازار، پیشبرد فروش، تبلیغات، رقابت، ارزش ویژه برند و تقسیم بازار)، عوامل مداخله‌گر (مدیریت ریسک و مزیت رقابتی پایدار) و پیامدها (تثبیت موقعیت برند، سودآوری، قدرت چانه‌زنی و افزایش سهم بازار) شناسایی شد. در نتیجه مدل پارادایمی الگوی بومی افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران با رویکرد کیفی با توجه به شش شرایط (زمینه‌ای، علی، مداخله‌گر، پدیده محوری، راهبردها و اقدامات و پیامدها) به طور کامل ترسیم شده است.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۲/۲۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۶/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۰۳

کلید واژه‌ها:

سهم بازار،
تبلیغات،
پیشبرد فروش،
ارزش ویژه برند،
صنایع لبنی ایران

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): طاهری، لیلا، آسایش، فرزاد، روستا، علیرضا. (۱۴۰۳). ارائه الگوی بومی افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران با رویکرد کیفی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. (۲) ۴۰۲-۳۲۲.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.402286.1117>

Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: farzadasayesh9@gmail.com

نویسنده مسئول: فرزاد آسایش

مقدمه

امروزه صنایع غذایی، یکی از مهم‌ترین و گسترده‌ترین صنایع فعال در عرصه اقتصاد جهانی می‌باشند رشد روزافزون جمعیت، متنوع شدن سلیق مصرف‌کنندگان، افزایش اهمیت سلامت محصولات غذایی، تغذیه سالم به عنوان عامل پیشگیری از بروز بسیاری از امراض، برجسته‌تر شدن نقش مواد غذایی از جنبه‌های اقتصادی و بهداشتی و ... همگی مبین نقش قابل توجه تغذیه و صنایع غذایی در زندگی بشر امروز می‌باشد (Khakbeez, Rezaei & Azizi, 2021). شیر و فرآورده‌های آن به دلیل ارزش غذایی فوق‌العاده از اهمیت خاصی در زندگی انسان برخوردارند و همواره در هرم غذایی انسان بخشی از نیازهای بدن از جمله پروتئین و برخی ویتامین‌ها و به ویژه کلسیم را تأمین می‌نمایند، اما دارای کالای جایگزین نمی‌باشند؛ لذا از لحاظ بررسی کالاهای جایگزین می‌بایستی دایره بررسی را به انواع فرآورده‌های لبنی محدود نمود (Mousavinejad & Khoramnia, 2021). به هر حال در شرایط فعلی با اینکه ظرفیت‌های ایجاد شده در صنایع لبنی کشور قابل توجه است اما هنوز در بسیاری از مناطق کشور تولیدکنندگان و صنایع لبنی به خصوص صنایع لبنی سنتی کشور با نبودن بازار خرید و عدم شناخت کافی از این بازارها مواجه می‌باشند. در همین شرایط در شهرهای بزرگ و شهرهایی که ظرفیت تولیدی چندانی ندارند کمبود مواد لبنی به ویژه شیر پاستوریزه، دوغ، ماست، پنیر، کره و خامه قابل توجه است، که همه این‌ها به نوعی مرتبط با عدم توجه به استراتژی‌های توسعه سهم بازار و فروش محصولات لبنی تولیدکنندگان و صنایع لبنی می‌باشد (Haji Ahmadi & Aqbashlou, 2018).

در سال‌های اخیر، تعداد فزاینده‌ای از متخصصان و نظریه‌پردازان کسب و کار فرض می‌کنند که یکی از راه‌های افزایش بازده یک شرکت، افزایش سهم بازار است اما عدم توجه به عوامل افزایش سهم بازار گاهی می‌تواند باعث دردسر و همچنین سوددهی کمتر برای یک شرکت شود و همچنین بی‌تردید خطرات بیشتری را نیز به دنبال خواهد داشت (Rajani et al, 2023). اهمیت این مسئله صرفاً در حفظ سهم فعلی شرکت از بازار نیست؛ از این گذشته، با رشد صنعت، سهم بازار یک شرکت نیز باید افزایش یابد تا رقابتی و سودآور باقی بماند. افزایش سهم بازار مستلزم به دست آوردن سهمی بزرگتر از آنچه قبلاً بوده است می‌باشد و این نشان می‌دهد که رشد شرکت بیشتر از حد متوسط است و از رقبای بهتر عمل کرده‌اند. سهم بازار و نفوذ برند برای درک به عنوان بخشی از پازل بزرگتر رشد و تنوع نام تجاری بسیار مهم است. هرچه بیشتر در مورد جایگاه فعلی در بازار - نقاط قوت و ضعف، رقبا و فرصت‌های بالقوه بدانید، به وضوح می‌توانید استراتژی‌های رشد برند را اولویت‌بندی کنید و ریسک ذاتی سرمایه‌گذاری‌های جدید را کاهش دهید (Mohsen et al, 2021). با توجه به ارتباط مستقیم بین سود و ریسک، شرکت‌ها موظفند سهم بازار خود را با همان دقت مدیریت کنند که هر جنبه دیگری از تجارت خود را مدیریت می‌کنند. اگرچه اکثر شرکت‌ها می‌توانند با تلاش برای افزایش سهم بازار خود سود ببرند، برخی ممکن است به این نتیجه برسند که در نقطه‌ای هستند که در آن هزینه‌ها و ریسک‌های مورد انتظار بیشتر از سود مورد انتظار است (Ho & Wang, 2022). تصاحب سهم غالب یک بازار احتمالاً به معنای بهره‌مندی از بالاترین سود در میان شرکت‌هایی است که در آن بازار خدمت می‌کنند. همچنین می‌تواند به معنای کسب رهبری، قدرت و شکوهی باشد که با چنین سلطه‌ای همراه است. شرکت‌هایی که سهم بسیار بالایی از بازار را به دست می‌آورند، خود را در معرض خطرات متعددی قرار می‌دهند که رقبای کوچکترش با آن مواجه نیستند. رقبا، مصرف‌کنندگان و مقامات دولتی بیشتر احتمال دارد که اقدامات خاصی را علیه شرکت‌های با سهام بالا انجام دهند تا علیه شرکت‌های

کوچک (Ho & Wang, 2022). سهم بازار، بخشی از کل بازار است که شرکت آن را به خود اختصاص داده و برنامه‌های بازاریابی خود را در راستای رفع نیازهای آن تهیه، تنظیم و اجرا می‌نماید. سهم سازمان با توجه به اینکه در چه بازاری فعالیت می‌کند (جهانی، منطقه‌ای، محلی و...) می‌تواند به صورت پویا تغییر کند و معمولاً سه شاخص سهم ذهنی و سهم آوایی و سهم تحقیق و توسعه به عنوان شاخص‌های برتر اندازه‌گیری تغییر احتمالی در آینده فروش و سهم بازار هستند (Solomon, 2023). برای به دست آوردن سهم بازار بیشتر، یک شرکت ممکن است یکی از چندین استراتژی را اعمال کند. اول، ممکن است فناوری جدیدی را برای جذب مشتریانی که ممکن است از رقیب خود خریداری کرده باشند، معرفی کند. دوم، پرورش وفاداری مشتری تاکتیکی است که می‌تواند منجر به یک پایگاه مشتری فعلی و گسترش شفاهی شود. سوم، استخدام کارکنان با استعداد از هزینه‌های پرهزینه جابه‌جایی کارکنان جلوگیری می‌کند و به شرکت اجازه می‌دهد در عوض شایستگی‌های اصلی خود را اولویت‌بندی کند. در نهایت، با اکتساب دانش جدید، یک شرکت می‌تواند هم تعداد رقبا را کاهش دهد و هم پایگاه مشتریان خود را به دست آورد (Koo et al, 2021). نکته مهم در رابطه با افزایش سهم بازار این است که تعداد پیران‌های سهم بازار بسیار متعدد بوده و لذا نمی‌توان عوامل مربوطه را به یک یا چند عامل محدود نمود. این امر لزوم ارائه یک مدل جامع از عوامل مؤثر بر افزایش سهم بازار در لبنیات کشور را نشان می‌دهد.

همچنین لبنیات یکی از صنایع مهم در داخل کشور چه از لحاظ افزایش سطح اشتغال‌زایی و چه از لحاظ تأمین امنیت غذایی به شمار می‌رود. صنعت لبنیات هم مانند دیگر صنایع از ظرفیت بالایی برخوردار است اما با مشکلات و موانع متعددی دست و پنجه نرم می‌کند. با این وجود نبود یک استراتژی کل‌نگر در رابطه با بازاریابی صنعت لبنیات و به خصوص عدم توجه به مسئله سهم بازار از معضلات اصلی صنعت لبنیات کشور محسوب می‌شود. رقابت شدید بین شرکت‌های لبنی، این نکته را خاطر نشان می‌سازد که شرکت‌های فعال در این حوزه باید استراتژی‌های جدیدی برای افزایش توان رقابت‌پذیری و به تبع آن افزایش سهم بازار را بدست آورند. افزایش سهم بازار می‌تواند برای سلامت مالی و موفقیت مداوم یک تجارت بسیار مهم باشد. یک شرکت فرصت‌های زیادی را در اختیار دارد تا نه تنها سهم بازار خود را حفظ کند بلکه سهم بازار جدیدی را به دست آورد. هر شرکتی باید ارزشی را که یک سهم بازار قوی ارائه می‌دهد درک کند و متعهد به تلاش مستمری باشد که می‌تواند برای ایجاد آن انجام دهد. بنابراین شرکت‌های لبنی داخل کشور برای موفقیت در عرصه کسب و کار نخست باید با مفهوم سهم بازار آگاهی داشته و دوم پیشایندهای افزایش سهم بازار را به درستی بشناسند. بنابراین در پژوهش حاضر به توسعه و ارائه الگویی برای افزایش سهم بازار در صنعت لبنی پرداخته می‌شود.

مسئله سهم بازار و عوامل مؤثر بر آن، یک مقوله بسیار گسترده است که با ارائه یک مدل ساده و لحاظ کردن تعداد محدودی متغیر نمی‌توان تصویری کلی از آن را ایجاد نمود. لذا لازم است از روشهای اکتشافی برای شناسایی حداکثر تعداد عوامل دخیل در سهم بازار استفاده نمود؛ در واقع نوآوری اصلی پژوهش حاضر نیز در این قضیه است که با رویکردی کیفی به ارائه یک مدل جامع از عوامل مؤثر بر افزایش سهم بازار می‌پردازد. از طرف دیگر با بررسی ادبیات مشخص می‌شود که تاکنون تحقیقات زیادی راجع به سهم بازار در صنعت لبنی انجام نشده است که این خود بیانگر یک شکاف تحقیقاتی عمده است. در واقع با بررسی ادبیات موجود مشخص می‌شود که تاکنون تحقیقات زیادی جهت ارائه الگوی افزایش سهم بازار چه در داخل و چه در

خارج از کشور انجام نشده است. بنابراین با استفاده از رویکرد کیفی می توان به الگویی کاملاً جدید در این زمینه دست یافت. در واقع این پژوهش را می توان تکمیل کننده پژوهش های قبلی و تلاشی برای برطرف نمودن برخی شکاف های تحقیقاتی در نظر گرفت. بر اساس مطالب گفته شده محقق به دنبال این سؤال است که مدل بومی افزایش سهم بازار در صنایع لبنیات کشور چه می باشد؟

ادبیات نظری

شرکت ها به منظور کسب مزیت رقابتی، از منابع خود در جهت بهبود موقعیت نسبی خویش نسبت به رقبای استفاده می کنند و ارتقای موقعیت شرکت سبب شکل گیری فرصت های بهتری در آینده می شود. در مطالعات سازماندهی صنعتی، سهم بازار و رشد آن به عنوان شاخص های مهم عملکردی شرکت شناخته شده اند و همچنین رابطه مثبت بین سهم بازار و سود اقتصادی به اثبات رسیده است. در پارادایم ساختار-رفتار-عملکرد، دو رویکرد رقابتی برای توضیح این رابطه ارائه شده است. اولین رویکرد، نظریه ی تبانی است که بر مبنای آن، با متمرکز شدن سهم بازار در میان تعداد معدودی از شرکت های مقتدر، آنان قیمت محصول را بالاتر از سطح قیمت بازار رقابت کامل تعیین می کنند و در نتیجه به سود متعارف بالاتری دست می یابند. براساس دومین رویکرد که دیدگاه کارایی است، کسب سهم بازار ناشی از افزایش کارایی شرکت و نوآوری بوده و صرفه جویی های ناشی از مقیاس آن سودهای اقتصادی را برای شرکت به همراه می آورد. صرف نظر از این دو رویکرد، اگر هدف مطلوب شرکت ها، کسب سهم بازار بیشتر باشد و انتظار رود که در آینده افزایش سودآوری و فرصت های رشد از آن شرکت هایی باشد که سهم بیشتری از بازار را به خود اختصاص داده اند، آنگاه تغییر در سهم بازار نشان دهنده ی عملکرد آتی و فرصت های رشد است (Sinai & Rashidizadeh, 2020).

اقتصاد و سازمان صنعتی، یکی از گرایش های علم اقتصاد است که به بررسی رفتار متقابل تولیدکنندگان با یکدیگر، تولیدکنندگان با مصرف کنندگان و مصرف کنندگان با یکدیگر می پردازد و مطالعه عناصر ساختار، رفتار و عملکرد بازارها مهم ترین موضوع اقتصاد صنعتی می باشد و چگونگی ارتباط این عناصر با یکدیگر، جهت علیت آن ها و عوامل مؤثر بر هر یک از این عناصر موضوع مطالعات متعددی در این شاخه از علم اقتصاد بوده است. سهم بازار یکی از متغیرهای ساختاری برای اندازه گیری شدت رقابت بین تولیدکنندگان است که در ادبیات اقتصاد صنعتی از عوامل عملکردی و رفتاری متأثر می شود. چگونگی اثرگذاری این عوامل بر سهم بازار در قالب الگوی ساختار، رفتار و عملکرد مطرح بوده همواره مورد اختلاف نظر اقتصاددانان صنعتی بوده است. به طوری که اقتصاددانان مکتب ساختارگرایی جهت علیت را از ساختار به عملکرد می دانند. در حالی که رفتارگرایان و اقتصاددانان مکتب شیکاگو جهت علیت را از عملکرد به رفتار و ساختار می دانند (Abzari, Safari Shad, Abedi Sharbiani & Porveshi Murad, 2019). معمولاً معیارهای محبوب سنجش موفقیت بازاریابی نظیر سهم بازار، به خوبی درک نمی شوند و مورد استفاده نامناسب قرار می گیرند. سهم بازار معیاری بسیار محبوب است. در یک نظرسنجی از مدیران ارشد بازاریابی، ۶۷ درصد سهم بازار بر اساس دلار خالص را معیاری بسیار مفید دانسته و ۹۱ درصد ارزیابی سهم بازار براساس واحدهای فروخته شده را مفید قلمداد می کنند. توضیح اینکه چرا مدیران سهم بازار را معیاری ارزشمند تلقی می کنند در پژوهشی قدیمی ریشه دارد که در دهه ۱۹۷۰

انجام شده است و به وجود رابطه‌ای معنادار میان سهم بازار و بازگشت سرمایه اشاره دارد. باین حال، این ارتباط شاید به اندازه انتظارات مشتریان واضح نباشد (Lee, 2019). بررسی‌ها حاکی است این ارتباط اغلب از نوع همبستگی است تا سببی (Yousefi, Mehralian, Rasekh & Tayeba, 2019). معمولا دو راه برای بهره‌برداری از سهم بازار پیش روی مدیران وجود دارد: سهم بازار به عنوان هدف نهایی و سهم بازار به عنوان معیاری برای اندازه‌گیری متوسط موفقیت (Wang, 2017). استفاده از سهم بازار به عنوان هدف نهایی به سختی قابل توجیه است. بسیاری از مدیران بر این باورند که هدف عالی یک کسب و کار به حداکثر رساندن منافع سهامداران است، هرچند برای برخی مدیران هدف فعالیت در راستای منافع ذی نفعانی نظیر کارکنان و مشتریان نیز تعریف می‌شود. باین حال، افزایش سهم بازار برای هیچ کدام از این گروه‌ها هدف نهایی معناداری نیست: اگر هدف این است که بازده سرمایه‌گذاری سهامداران به حداکثر ممکن برسد، افزایش سهم بازار بدون سودآوری نقش خاصی در تحقق این هدف نخواهد داشت. باین وجود، یافته‌ها حاکی است مدیران بازاریابی معتقد هستند اولویت بخشیدن به سهم بازار حداکثری، موضوعی مهم‌تر از افزایش سودآوری است (Hafezi, Rajabi & Shivafar, 2018).

پیشینه پژوهش

Rajani et al (2023) در تحقیقی به بررسی روشهای افزایش سهم بازار در صنعت تنباکو پرداختند. در این تحقیق که در ۷۷ کشور مختلف انجام شد، نشان داده شد که از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۰ فیلیپ موریس اینترنشنال بازیگر اصلی بازار تنباکو بوده است که از ترکیبی از روشهای بازاریابی چون هدف‌گذاری بازار، برندسازی و بازاریابی محلی برای افزایش سهم بازار استفاده کرده است.

Shaligram (2022) مطالعه‌ای با عنوان تاثیر استراتژیک قابلیت‌های پویا بر سهم بازار شرکت‌ها انجام داد. قابلیت‌های پویا، جدای از اینکه منبعی برای منابع جدید برای شرکت است، ابزار محکمی را برای استراتژیست‌های سازمان فراهم می‌کند. تمرکز بر قابلیت‌های بازاریابی در مواقع بحران ممکن است سود کمتری نسبت به داشتن قابلیت‌های انعطاف‌پذیری استراتژیک - به‌ویژه با افزایش شدت رقابت - داشته باشد. در این مطالعه مفهوم قابلیت سازمانی و پیامدهای آن بر استراتژی و عملکرد تجاری مورد بحث قرار می‌گیرد، اما برای توسعه درک بهتر از پیوند بین قابلیت سازمانی و سهم بازار، به مطالعه تجربی عمیق‌تری نیاز است. این مقاله از طریق بررسی ادبیات موجود به این مسئله اشاره می‌کند که در چندسال اخیر تلاش شرکت‌ها برای افزایش سهم بازار به شکل قابل ملاحظه‌ای افزایش یافته است. نویسنده اعتقاد دارد که استفاده اثربخش از قابلیت‌های پویای شرکت نقش موثری در افزایش سهم بازار شرکت‌ها ایفا می‌کند.

Dadashi et al (2022) در تحقیقی به طراحی مدل بازاریابی محتوا جهت افزایش سهم بازار پرداختند. در این پژوهش، مدلی طراحی گردید که با افزایش سهم کیفی از بازار هدف بانکداری مشتمل بر مؤلفه‌های «ارتقاء برند»، «بهبود اعتماد بین بانک و مشتریان» و «ایجاد توجه آگاهانه»، موجب ارتقاء سهم کمی بازارهدف در حوزه‌های سپرده‌گذاران، سرمایه‌گذاران و تسهیلات‌گیرندگان خواهد شد.

Mohsen et al (2021) در تحقیقی به تبیین نقش ارزش ویژه برند در افزایش سهم بازار، مبتنی بر رفتار اطلاع‌یابی و نیازهای اطلاعاتی پرداختند. نتایج نشان داد، افزایش سهم بازار پروسه پیچیده‌ای بوده و به شدت تحت تأثیر ارزش افزوده

برند که خود متأثر از استراتژی‌های بازاریابی و عوامل مدیریتی است، قرار دارد. علاوه بر این، برای این که مراکز تجاری کیش بتوانند به صورت یک برند شناخته شوند باید پیرامون مشتریان و بازار اطلاعات لازم و کافی را جمع‌آوری نمایند. Golestaneh et al (2021) در تحقیقی به بررسی تأثیر تحول دیجیتال بر روی سهم بازار با نقش میانجی گرانه‌ی ارزش برند پرداختند. این پژوهش از لحاظ روش، توصیفی - همبستگی بوده و از لحاظ هدف، در زمره‌ی تحقیقات کاربردی قرار گرفته است همچنین از منظر روش جمع‌آوری داده‌ها، پیمایشی بوده و داده‌ها توسط پرسشنامه جمع‌آوری گردیده است. نتایج تحقیق نشان داد ارزش برند می‌تواند نقش میانجی در تأثیر تحول دیجیتال بر روی سهم بازار در صنعت بیمه کشور ایفا نماید.

Behnianejad et al (2020) در تحقیق به بررسی تأثیر تحقیق و توسعه و ارزش ویژه برند بر سهم بازار و عملکرد شرکت‌های تولیدکننده محصولات ارگانیک پرداختند. نتایج حاصل از آزمون فرضیات نشان داد که تحقیق و توسعه و ارزش ویژه برند بر سهم بازار و عملکرد شرکت‌های ارگانیک و نیز تأثیر مثبت و معناداری دارند.

Zarantonello et al (2020) در تحقیقی به بررسی چگونگی ارتباط ارزش ویژه برند مبتنی بر مصرف‌کننده با سهم بازار مارک‌های جهانی و محلی در کشورهای پیشرفته و نوظهور پرداختند. که متشکل از آگاهی از برند، کیفیت درک شده، ارتباطات تجاری، ادراک شده، ارزش و وفاداری به مارک می‌باشد و سهم بازار برای انواع مختلف مارک (جهانی در برابر محلی) در گروه‌های مختلف کشور (توسعه یافته در مقابل ظهور) مورد بررسی قرار گرفته است. داده‌ها از خرده‌فروشی مارک‌های کالاهای مصرفی سریع (FMCG) در ۲۹ کشور جمع‌آوری شده است. یافته‌ها نشان داد که در کشورهای پیشرفته، رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های CBBE (به استثنای انجمن‌های تجاری) با سهم بازار برای محلی‌ها از مارک‌های جهانی قوی‌تر است. در کشورهای نوظهور، رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های CBBE با سهم بازار برای جهانیان از مارک‌های محلی قوی‌تر است.

Alam, Uddin & Yazdifar (2020) در تحقیقی به "سرمایه‌گذاری تحقیق و توسعه بر سهم بازاری شرکت" پرداخته‌اند. نتایج نشان می‌دهد که حفاظت نسبت به سایر سازوکارهای حاکمیت سطح کشور برای رابطه بین تحقیق و توسعه و عملکرد شرکت از اهمیت بیشتری برخوردار است، زیرا حالت اول می‌تواند به راحتی جذب سرمایه خارج کند. این نتایج تأثیرات مهمی در سیاست نوآوری دارد. به طور خاص، مدیران ممکن است بخواهند حمایت سرمایه‌گذار را تقویت کنند تا سرمایه‌گذاری R&D بالا را افزایش دهند تا سهم بازاری شرکت را افزایش دهند.

Jiao (2019) مطالعه‌ای با عنوان ارزیابی بازارگرایی توسعه یافته بر سهم بازار کسب و کار شرکت‌ها انجام داد. این مطالعه با رویکرد کمی و از طریق توزیع پرسشنامه در بین ۲۱۷ نفر از کارکنان یک شرکت تولیدی در کشور چین انجام شده است. برای تحلیل داده‌ها از تکنیک مدلیابی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که رابطه مستقیم میزان رقابت با شدت رابطه بین بازارگرایی توسعه یافته و بازگشت دارایی‌ها وجود دارد.

براساس مرور پیشینه پژوهش، چندین شکاف تحقیقاتی مشاهده می‌شود. شکاف اول این است که در حالی که مطالعات زیادی در رابطه با اهمیت سهم بازار انجام شده است اما اغلب این مطالعات بر مبنای فرض‌های از پیش تعیین شده و با رویکرد تأییدی انجام شده‌اند و خلاء مطالعات اکتشافی در این رابطه به وضوح احساس می‌شود. شکاف دوم مربوط به این واقعیت است که در اغلب مطالعات پیشین، سهم بازار به عنوان یکی از متغیرهای پژوهش (اغلب متغیر وابسته) در نظر

گرفته شده و تحقیقات زیادی جهت ارائه یک الگوی جامع از سهم بازار صورت نگرفته است. به طور مشخص در ادبیات داخل کشور، پژوهش‌های اندکی جهت ارائه الگوی سهم بازار صورت گرفته است. لذا پژوهش حاضر در پی آن است که این شکاف‌های تحقیقاتی را برطرف نماید. بررسی ادبیات پژوهش و به خصوص مدل‌های مرتبط با سهم بازاری به وضوح ناقص بودن این مدل‌ها را نشان می‌دهد. بخشی از این مسئله ناشی از جامع بودن مفهوم سهم بازار است؛ این امر ارائه یک مدل کاملاً جامع در رابطه با پیشایندها و پیامدهای سهم بازار را مشکل می‌کند. به طور مشخص بررسی مدل‌های سهم بازار نشان می‌دهد که در هر پژوهشی، محققان تنها از یک زاویه محدود به این مسئله پرداخته‌اند. علاوه بر این تاکنون مدل‌های زیادی ارائه نشده است که هم پیشایندها و هم پیامدهای سهم بازار را مشخص کرده باشد که این مسئله، بزرگترین شکاف تحقیقاتی در حوزه سهم بازار است. از سوی دیگر در اغلب مدل‌هایی که تاکنون ارائه شده است، نقش عوامل مداخله‌گر در افزایش سهم بازار به طور کلی نادیده گرفته شده است. این موارد باعث می‌شود که مدل‌های قبلی از جامعیت کافی برای ایجاد یک تصویر کلی از سهم بازار ناتوان بمانند. با این توضیحات و در راستای هدف اصلی پژوهش، سؤال‌های زیر مطرح شده است:

۱. عوامل علی در افزایش سهم بازار محصولات لبنی کدامند؟
۲. عوامل محوری در افزایش سهم بازار محصولات لبنی کدامند؟
۳. عوامل زمینه‌ای در افزایش سهم بازار محصولات لبنی کدامند؟
۴. عوامل مداخله‌گر در افزایش سهم بازار محصولات لبنی کدامند؟
۵. راهبردهای افزایش سهم بازار محصولات لبنی کدامند؟
۶. پیامدهای افزایش سهم بازار محصولات لبنی کدامند؟

روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش از نظر هدف بنیادی و از نظر ماهیت توصیفی از نوع اکتشافی است. از آنجا که روش داده‌بنیاد و مدل پارادایمی (Strauss & Corbin (1998)، از جامعیت بالایی برای لحاظ کردن مؤلفه‌های مختلف دخیل در یک پدیده است؛ لذا در این تحقیق جهت ارائه الگوی افزایش سهم بازار در صنایع لبنی از این رویکرد استفاده شده است. ابزار گردآوری کدها، شاخص‌ها و مؤلفه‌ها شامل مصاحبه نیمه‌ساختاریافته است. جامعه هدف این تحقیق شامل اساتید دانشگاه آزاد اسلامی و چند واحد دانشگاهی در رشته‌های بازاریابی، شامل مدیران بازاریابی در شرکت‌های لبنی که با مباحث سهم بازار آشنا هستند، استفاده گردید. برای تعیین نمونه‌های این پژوهش و تعیین این گروه از خبرگان از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. پس از انجام ۱۲ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. فرایند اجرایی پژوهش حاضر بدین صورت بوده است که پس از مطالعه ادبیات پژوهش و آشنایی با مبحث مورد نظر، سؤالاتی در قالب مصاحبه نیمه‌ساختاریافته تدوین شده و در اختیار خبرگان (شرکت‌کنندگان در این پژوهش) قرار داده شد. بر اساس پاسخ‌های داده شده توسط خبرگان، کدگذاری در سه مرحله متوالی شامل کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شده و بدین ترتیب مدل پارادایمی تحقیق بر اساس تئوری داده‌بنیاد حاصل شد.

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

درصد	فراوانی	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	
۶۳٪	۷	مرد	جنسیت
۳۷٪	۴	زن	
۱۸٪	۲	کمتر از ۳۵ سال	سن
۴۵٪	۵	۳۵ تا ۴۵ سال	
۳۷٪	۴	۴۵ سال و بیشتر	
۲۷٪	۳	کارشناسی ارشد	تحصیلات
۷۳٪	۸	دکتری	
۶۳٪	۷	۱۰ تا ۲۰ سال	سابقه کاری
۳۷٪	۴	بالای ۲۰ سال	
۱۰۰٪	۱۱	کل	

(یافته‌های پژوهش)

یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل یافته‌های کیفی با کدگذاری باز آغاز شد. این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف به مضامین بالقوه و مرتب‌سازی تمام خلاصه‌های داده‌های کدگذاری شده در مضامین شناسایی شده است. با توجه به حجم زیاد اطلاعات به دست آمده در کدگذاری باز، از ذکر نتایج این مرحله خودداری می‌شود. در ادامه (کدگذاری محوری) اجزای تئوری پایگاه داده شناسایی شدند. کدگذاری محوری دومین مرحله تحلیل در نظریه‌پردازی داده‌های بنیادی است. هدف از این مرحله ایجاد ارتباط بین دسته‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است. در این مرحله با غربالگری، حذف کدهای تکراری و ادغام کدهای مترادف، شاخص‌های استخراج شده از متون مصاحبه دسته‌بندی می‌شوند. ارتباط سایر طبقات با طبقه مرکزی در شش مبحث قابل تحقق است که شامل شرایط علی، پدیده مرکزی، راهبردها و اقدامات، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه و پیامدها است (Strauss & Corbin, 1998). بنابراین از تمامی شاخص‌های به دست آمده از مرحله کدگذاری باز، دسته‌بندی‌ها در این مرحله مشخص شده‌اند.

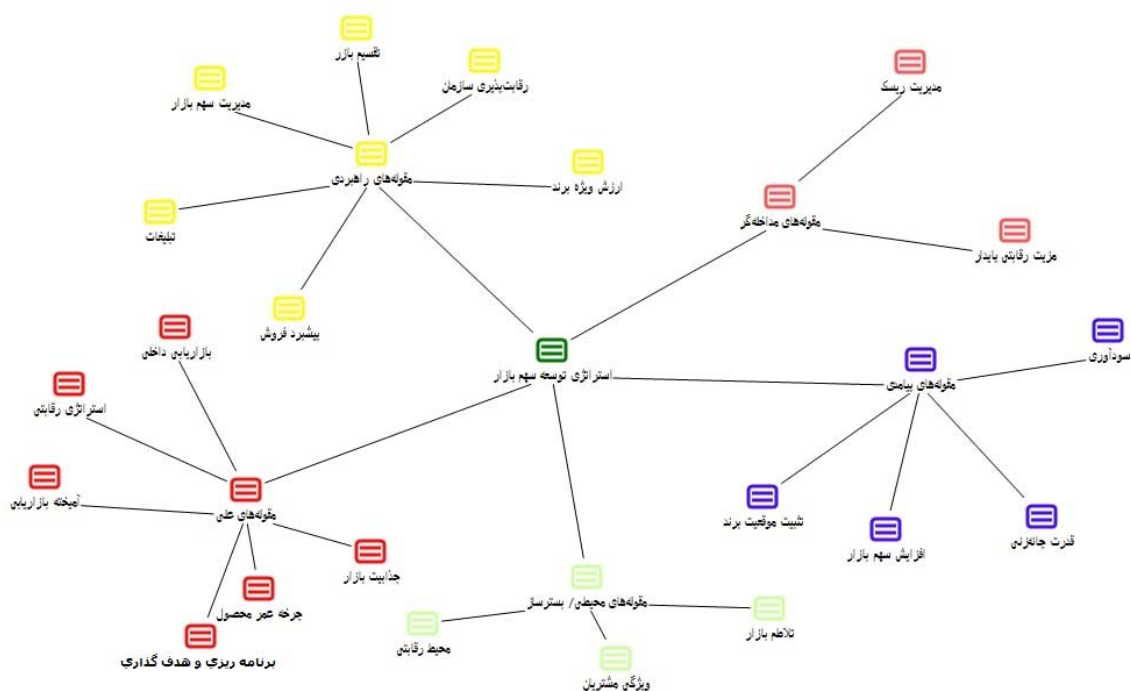
جدول ۱- مقوله‌های اصلی و فرعی پژوهش

مفاهیم	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی
توانمندی کارکنان / فرهنگ سازمانی / تعهد / آموزش / انگیزه	بازاریابی داخلی	مقوله‌های علی
ویژگی محصول / ایجاد شناخت برند / توسعه چرخه عمر محصول	مدیریت چرخه عمر محصول	
خلاقیت / استفاده از فرصت‌ها	جذابیت بازار	
پیشبرد فروش / شبکه‌های توزیع مناسب / قیمت‌گذاری بهینه / تنوع محصول / طراحی و	آمیخته بازاریابی	

بسته‌بندی / چیدمان کالا		
تمایز در ویژگی‌ها / تمایز در پوشش / تمایز در تبلیغات / افزایش تعداد فروشندگان / افزایش ظرفیت تولید / کاهش هزینه‌های تولید	استراتژی رقابتی	
تعیین مسیر جهت دستیابی به هدف / همراستایی با ساختار سازمان / الزام در برنامه‌ریزی / یکپارچگی هدف / روشن بودن عملیات	برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری	
گسترش جغرافیایی / جذب مشتریان جدید / افزایش فروش / برندسازی	استراتژی توسعه سهم بازار	مقوله محوری
درک نیازهای مشتری / شناسایی و تحلیل بازار / تعیین هدف‌های کوتاه‌مدت / تحقیقات بازار	مدیریت سهم بازار	
تبلیغات محیطی / تبلیغات رسانه اجتماعی / تبلیغات توصیه‌ای	تبلیغات	
ترغیب به خرید / تخفیفات مقداری / جوایز / عرضه سمپل / اجرای کمپین	پیشبرد فروش	
تنوع برندها / قدرت نسبی رقیبا / میزان تمایز محصولات در بازارها	رقابت	مقوله‌های اهرمی
تصویر برند / آگاهی از برند / وفاداری	ارزش ویژه برند	
بخش‌بندی / ارزیابی / موقعیت‌یابی	تقسیم بازار	
روانشناختی / جغرافیایی / رفتاری	ویژگی مشتریان	
ورود رقبای جدید / قیمت رقابتی / تبلیغات زیاد	محیط رقابتی	مقوله‌های بسترساز
افزایش تورم / افزایش ریسک	تلاطم بازار	
کمبود منابع / خطاهای مدیریت / تغییر قوانین	مدیریت ریسک	
انعطاف‌پذیری / وجه تمایز / منحصر به فرد بودن	مزیت رقابتی پایدار	مقوله‌های مداخله
موقعیت مناسب / قابلیت اعتماد	تثبیت موفقیت برند	
مقدار فروش / کسب درآمد بیشتر / هزینه‌های عملیاتی / خرید مجدد	سودآوری	پیامدها

تمرکز عرضه کننده / آگاهی عرضه کننده / ابزارهای عرضه کننده	قدرت چانه زنی	
سهام نفوذ / سهم خرید مشتری / مصرف بالا	افزایش سهم بازار	

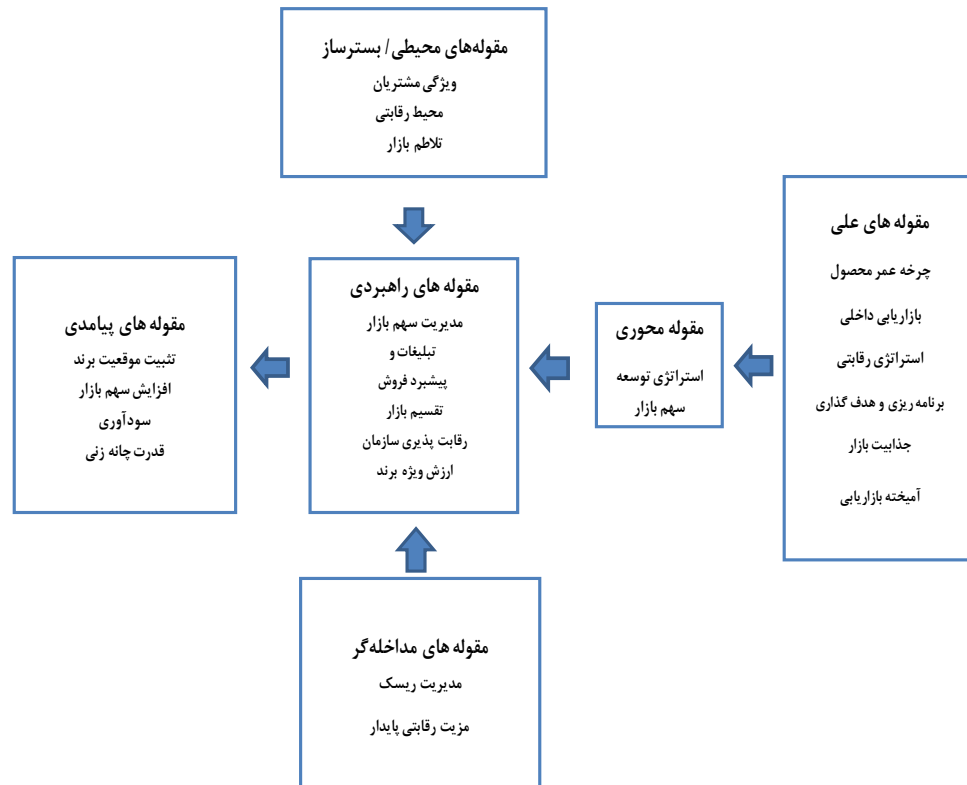
یکپارچه سازی داده ها در نظریه پردازی بنیادی بسیار مهم است. در فرآیند تحقیق، پس از جمع آوری داده ها، تجزیه و تحلیل و تفسیر آن ها، نوبت به ارائه مدل، نتیجه گیری و خلاصه تحقیق می رسد. در گام اول با بررسی وضعیت موجود، داده های به دست آمده در ۶ دسته اصلی طبقه بندی می شوند. براساس نظر اساتید و صاحب نظران، برای ارائه الگوی بومی افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران از ۲۲ مقوله و ۷۸ شاخص از تمامی شاخص های به دست آمده از تحلیل کیفی پایگاه مصاحبه ها استفاده شده است.



شکل ۱- خروجی نرم افزار MAXQDA در رابطه با ارائه الگوی بومی افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران

بازاریابی داخلی، مدیریت چرخه عمر محصول، جذابیت بازار، آمیخته بازاریابی، استراتژی رقابتی و برنامه ریزی و هدف گذاری به عنوان عوامل علی شناسایی شدند. استراتژی توسعه سهم بازار به عنوان پدیده محوری شناسایی شد. مدیریت سهم بازار، تبلیغات، پیشبرد فروش، رقابت، ارزش ویژه برند و تقسیم بازار به عنوان راهبردها شناسایی شدند. بر اساس نتایج بدست آمده، شرایط زمینه ای شامل ویژگی مشتریان، محیط رقابتی و تلاطم بازار می باشد. مدیریت ریسک و

مزیت رقابتی پایدار، دو مقوله‌ای هستند که به عنوان مداخله‌گر شناسایی شدند. در نهایت، مقوله‌هایی شامل تثبیت موقعیت برند، سودآوری، قدرت چانه‌زنی و افزایش سهم بازار به‌عنوان پیامدهای مدل شناسایی شدند.



شکل ۲- مدل پارادایمی افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران

بحث و نتیجه گیری

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های بازاریابی داخلی، مدیریت چرخه عمر محصول، جذابیت بازار، آمیخته بازاریابی، استراتژی رقابتی و برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری به‌عنوان مقوله‌های شرایط علی در تدوین افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند. نتیجه بدست آمده در رابطه با شرایط علی متضمن این واقعیت است که بازاریابی داخلی برای بهبود عملکرد و افزایش کیفیت محصولات و خدمات، ارتقای رفتار و عملکرد پرسنل، توسعه فرهنگ سازمانی و در نهایت بهبود رضایتمندی مشتریان استفاده می‌شود. هر محصولی دارای چرخه عمر مشخص است که شامل مراحل مختلفی مانند طراحی، توسعه، تولید، بازاریابی و فروش است. استراتژی رقابتی یک سری اقدامات برای بدست آوردن یک مزیت رقابتی نسبت به رقبای خود به کار می‌گیرد. تمایز در ویژگی‌های محصول و پوشش مشتری که از مفاهیم بدست آمده از مصاحبه هستند، همگی نمونه‌هایی از استراتژی تمایز می‌باشد که شرکت‌ها می‌توانند برای کسب مزیت رقابتی از آن‌ها استفاده کنند شرکت‌ها با ارائه ویژگی‌های منحصر به فرد، هدف قراردادن بخش‌های خاص مشتریان یا ایجاد کمپین‌های جذاب می‌توانند خود را از رقبا متمایز کنند و سود بیشتری از صنعت بدست آورند. برنامه‌ریزی به‌عنوان فرآیندی است که در آن مسیری برای تحقق هدف‌های سازمانی تعیین می‌شود در این فرایند ابتدا

هدف کلی مشخص می‌شود سپس اقدامات و فعالیت‌هایی که باید برای تحقق هدف انجام شوند، شناسایی و تعیین می‌شوند. برنامه‌ریزی شامل اهداف و تهیه نقشه راه برای دستیابی به آن اهداف است، در حالی که هدف‌گذاری شامل شناسایی و اولویت‌بندی بخش‌های خاص بازار یا گروه‌های مشتری برای تمرکز است. این یافته‌ها با نتایج گزارش شده توسط محققان دیگر چون (Shin & Yang (2023)، (Yao, Wang, Chen & Zhang (2022)، (Balamogan (2021)، (Golestane, Hosseini & Akbari (2020) و (Nouri & Sharifzadeh (2018) مطابقت دارد.

براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های تحلیل محصول، تحلیل بازار، تحلیل رقابت و تحلیل محیطی به عنوان مقوله‌های محوری در تدوین افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند. نتیجه بدست آمده در رابطه با مقوله محوری حاکی از آن است که تحلیل محصول: بررسی و ارزیابی محصولات شرکت به منظور شناسایی نقاط ضعف و قوت آن‌ها و مشخص کردن دسته‌های محصولی که قابلیت توسعه و بهبود را دارند. بررسی بازار و تحلیل رفتار مشتریان با هدف شناسایی فرصت‌های جدید و نقاط ضعف در بازار؛ بررسی رقبای شرکت در بازار هدف و شناسایی نقاط قوت و ضعف آن‌ها و تعیین استراتژی‌های مناسب برای رقابت با آن‌ها؛ بررسی عوامل خارجی مانند سیاسی اجتماعی اقتصادی و فناوری با هدف شناسایی فرصت‌های جدید و تهدیداتی که ممکن است بر بازار تاثیر بگذارند. متغیر استراتژی سهم بازار با تحقیق (Dadashi et al (2022)، (Yoon, Kim & Lee (2021) و (Behnianjad & Farkhian (2019) که در مطالعه خود به بررسی جهت‌گیری بازار و توسعه سهم بازار پرداخت همسو می‌باشد.

براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های مدیریت سهم بازار، پیشبرد فروش، تبلیغات، رقابت، ارزش ویژه برند و تقسیم بازار به عنوان مقوله‌های راهبردی در تدوین افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند. نتیجه بدست آمده در رابطه با مقوله‌های راهبردی عبارت است از شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتریان و طراحی محصول به شکلی که نیازها و خواسته‌های آن‌ها را برطرف نماید. مدیریت سهم بازار شامل استراتژی‌هایی است که برای افزایش و حفظ سهم بازار در بلندمدت انجام می‌شود. همچنین مدیریت سهم بازار به عنوان یک عامل مهم در رقابت با رقبای شرکت‌ها در بازار نیز تاثیرگذار است. پیشبرد فروش یک شرکت تاثیر مستقیمی بر افزایش سهم بازار آن دارد. زیرا با افزایش فروش، سهم بازار شرکت نسبت به رقبا افزایش می‌یابد. در صنعت لبنیات، ارزش ویژه برند می‌تواند نقش مهمی در افزایش سهم بازار داشته باشد. زیرا مصرف‌کنندگان اغلب ترجیحات زیادی برای برندهای خاص شیر، پنیر، ماست یا سایر محصولات لبنی دارند. یکی از راه‌هایی که ارزش ویژه برند می‌تواند بر سهم بازار در صنعت لبنی تاثیر بگذارد تاثیر آن بر وفاداری مشتریان است. تقسیم بازار فرایندی است برای تقسیم یک بازار گسترده به گروه‌های کوچکتری از مصرف‌کنندگانی که نیازها، ویژگی‌ها و رفتار مشابهی دارند. مدیران می‌توانند با شناسایی بازارهای جدید به بهترین شکل ممکن به نیازهای مشتریان پاسخ دهند و همچنین تعیین نیازهای بازار؛ هدف‌گذاری بهتر نیازهای مشتری و بخش‌های مختلف، یک شرکت می‌تواند محصولات و استراتژی‌های بازاریابی خود را برای برآورده کردن بهتر این نیازها تنظیم کند. این یافته‌ها با نتایج گزارش شده توسط محققان دیگر چون (Yu, et.al, Belk, Eckhardt & Bardhi (2020)، (Davies & Hill (2018)، (Rajani et al (2023)، (Bigdeli (2018)، (Nouri & Sharifzadeh (2018) مطابقت دارد.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های ویژگی مشتریان، محیط رقابتی و تلاطم بازار به عنوان مقوله‌های شرایط زمینه‌ای در تدوین افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند. در صنعت لبنیات ویژگی‌های مشتریان می‌تواند شامل سن، جنسیت، سطح درآمد، تغذیه، استفاده از محصولات لبنی، و نوع محصولات لبنی، محل سکونت می‌باشد. محیط رقابتی در صنعت لبنیات شامل شرکت‌های رقیب، بازارهای جدید و تهدیدهای دیگری است که بروی عملکرد شرکت تاثیر می‌گذارد. شرکت‌های صنعت لبنیات باید به بهترین شکل ممکن با این محیط رقابتی برخورد کنند. اگر محیط رقابتی در صنعت لبنیات بسیار شدید باشد شرکت‌ها باید به بهترین شکل ممکن بازاریابی، تحقیق و توسعه و مدیریت هزینه پیش بروند و به بهترین شکل ممکن با مشتریان خود ارتباط برقرار کنند و محصولات با کیفیت و با قیمت مناسبی ارائه دهند. شدت رقابتی که در بازار وجود دارد بر افزایش و کاهش سهم بازار شرکت‌ها تاثیر می‌گذارد. هر چه رقابت در صنعت بالاتر باعث کاهش سهم بازار و هر چه رقابت کمتر، افزایش سهم بازار را به دنبال خواهد داشت. تلاطم در بازار صنعت لبنیات به معنای نوسانات و تغییرات غیرمنظره در بازار است که ممکن است باعث کاهش سهم بازار شرکت‌ها شود. مدیران بازاریابی باید بتوانند تلاطم بازار را پیش‌بینی کنند برای این منظور باید به بهترین شکل ممکن در زمینه تحقیق و توسعه و تحلیل بازار پیش بروند. همچنین برنامه‌ریزی مناسب جهت مواجه شدن با تلاطم‌های بازار است. این یافته‌ها با نتایج گزارش شده توسط محققان دیگر چون (Dadashi et al (2022), Mohsen et al (2021), Qomi Avili, Taghipourian, و Khakbeez, Rezaei & Azizi (2021), Xiao, (2019), Balamogan (2021) (Maran Jouri & Rahmati (2023) مطابقت دارد.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های مدیریت ریسک و مزیت رقابتی پایدار به عنوان مقوله‌های شرایط مداخله‌گر در تدوین افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند. نتیجه بدست آمده در رابطه با شرایط مداخله‌گر عبارتند از: مدیریت ریسک به مجموعه فعالیت‌هایی گفته می‌شود که به منظور شناسایی، تحلیل ارزیابی، کنترل و کاهش ریسک‌های موجود در یک سازمان یا فعالیت‌های اقتصادی انجام می‌شود. هدف این مدیریت کاهش احتمال وقوع ریسک‌ها و همچنین کاهش تاثیرات منفی آن‌ها برای سازمان است. برای دستیابی به این هدف از ابزارهای مختلفی مانند تحلیل ریسک، مدل سازی ریسک، تخمین ریسک و مدیریت ریسک استفاده می‌شود. مزیت رقابتی پایدار سبب می‌شود شرکت تا در مقابل رقبای خود بهبود پایداری و کارایی خود را حفظ کند. که یکی از راهکارهای افزایش سهم بازار ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار است. با استفاده از فناوری‌های پایدار و سبز در فرآیند تولید و بسته‌بندی محصولات؛ استفاده از شبکه تامین پایدار شیر می‌تواند به مزیت رقابتی شرکت‌ها کمک کند؛ شبکه تامین پایدار شیر به مجموعه‌ای از فعالیت‌های مرتبط با تولید و توزیع پایدار شیر از مزرعه تا میز مصرف گفته می‌شود. هدف از این شبکه تضمین کیفیت و ایمنی شیر تولیدی و بهبود شرایط اقتصادی تولیدکنندگان شیر و ایجاد ارتباط مستقیم و عادلانه بین تولیدکنندگان و مصرف کنندگان است.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های تثبیت موقعیت برند، سودآوری، قدرت چانه زنی و افزایش سهم بازار به عنوان پیامدها در تدوین افزایش سهم بازار در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند. تثبیت موقعیت برند به معنای ایجاد تصویر ثابت و قوی از برند در ذهن مصرف کنندگان است که باعث می‌شود که این مصرف کنندگان از برند با اطمینان بیشتری استفاده کنند و در نتیجه سهم بازار افزایش یابد. برای این منظور برندها باید بروی بهبود کیفیت محصولات،

تحقیق و توسعه، تبلیغات و بازاریابی، ایجاد تجربه خرید مثبت برای مشتریان و ایجاد ارتباط مستقیم با مشتریان تمرکز کنند. با افزایش سهم بازار درآمدهای شرکت افزایش می‌یابد و هزینه‌ها نسبت به حجم فروش کاهش می‌یابد. که در نتیجه به افزایش سودآوری کمک می‌کند. از راهکارهای افزایش سودآوری در صنعت لبنیات می‌توان به بهبود فرآیندهای تولید، بهینه‌سازی هزینه‌ها، افزایش بازده تبلیغات و بازاریابی، تحقیق و توسعه و گسترش محصولات اشاره کرد. رقابت قیمتی عامل مهمی بر سودآوری و سهم بازار شرکت‌ها است در یک بازار به شدت رقابتی شرکت‌ها اغلب برای به دست آوردن سهم بازار بیشتر به کاهش قیمت‌ها متوسل می‌شوند که ممکن است بر سودآوری آن‌ها تاثیر منفی گذارد. قدرت چانه‌زنی به عنوان یکی از عواملی که بروی رفتار و عملکرد شرکت‌ها در بازار تاثیر می‌گذارد، می‌تواند به طور مستقیم و غیرمستقیم بر سهم بازار و سودآوری صنعت لبنیات تاثیر بگذارد. در مدل تحلیل پنج نیروی رقابتی پورتر نشان می‌دهد که در صورتی که قدرت چانه‌زنی بروی شرکت‌ها بیشتر باشد می‌تواند به کاهش سهم بازار و سودآوری منجر شود. شرکتی که دارای قدرت چانه‌زنی بیشتر است به دلیل توانایی در افزایش قیمت و کاهش هزینه‌ها می‌تواند از مزایایی چون سودآوری بیشتر رقابت‌پذیری کمتر و مزیت در توسعه محصول به واسطه تامین بهترین مواد اولیه و تکنولوژی‌های جدید از رقبای پیشی گرفته و مزیت رقابتی کسب کند. افزایش سهم بازار را می‌توان به عنوان یک شاخص مهم از موقعیت رقابتی یک شرکت و توانایی آن در تولید سود در نظر گرفت. توانایی افزایش سهم بازار می‌تواند ناشی از عوامل متعددی مانند ارائه محصولات یا خدمات برتر، بازاریابی و تبلیغات موثر، عملیات کارآمد و استراتژی‌های قیمت‌گذاری موثر باشد. با این حال توجه به این نکته مهم است که افزایش سهم بازار همیشه یک شاخص قابل اعتماد برای موفقیت بلندمدت نیست در حالی که یک شرکت ممکن است بتواند در کوتاه مدت از طریق قیمت‌گذاری تهاجمی یا تاکتیک‌های دیگر سهم بازار بدست آورد در صورتی که نتواند به مسائل اساسی مانند کیفیت محصول، رضایت مشتری و... رسیدگی کند و یا ممکن است نتواند این رشد را در بلندمدت حفظ کند افزایش سهم بازار به عنوان یکی از اهداف مهم برای شرکت‌های لبنی مطرح می‌باشد. مدیران بازاریابی باید توجه به کیفیت محصول و جلب رضایت مشتری، تنوع در محصولات، حضور در بازارهای جدید و استفاده از بازاریابی کارآمد را مورد توجه قرار دهند. این یافته‌ها با نتایج گزارش شده توسط محققان دیگر چون (Shaligram (2022)، Yao, Wang, Chen & Zhang (2022)، Yu, et al (2019)، Xiao (2019)، Jiao (2019) مطابقت دارد.

با توجه به نتایج موارد ذیل پیشنهاد می‌گردد:

در رابطه با شرایط علی توصیه می‌شود شرکت‌های لبنیاتی هزینه بیشتری برای تحقیق و توسعه اختصاص داده و توسعه محصولات لبنی جدید را در پیش گیرند. بررسی و تحلیل چرخه عمر محصول و ارائه راهکارهای مناسب برای بهینه‌سازی محصولات در هر مرحله از چرخه عمر از دیگر پیشنهادات ارائه شده در رابطه با شرایط علی است. در رابطه با شرایط زمینه‌ای پیشنهاد می‌شود شرکت‌های لبنی از استراتژی قیمت‌گذاری منصفانه برای جذب مشتریان بیشتر استفاده کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود استراتژی‌های مختلف برای رقابت با رقبای، بهبود کیفیت محصولات، کاهش قیمت و یا ارائه خدمات اضافی به مشتریان، استفاده از فناوری‌های اتوماسیون یا رباتیک در دستور کار قرار گیرد. در رابطه با پدیده محوری پیشنهاد می‌شود اگر مشتریان بیشتر جوان هستند از تبلیغات در شبکه‌های اجتماعی استفاده کنند یا اگر در منطقه شهری سکونت دارند از فروشگاه‌ها و سوپرمارکت‌های شهری محصولات خود را به فروش برسانند. یا

در زمینه قیمت گذاری مشتریانی که درجه سطح درآمد بالاتری دارند مورد هدف قیمت گذاری قرار گیرند و قیمت های بالاتر عرضه گردد.

در رابطه با شرایط مداخله گر پیشنهاد می شود مدیران ارشد شرکتهای لابی استفاده از رویکردهای مدیریت ریسک را با جدیت بیشتری دنبال کنند. همچنین استفاده از کانال های توزیع اینترنتی و دیجیتال نیز به عنوان پیشنهاد دیگری جهت مواجهه با شرایط غیر قابل پیش بینی است.

در رابطه با راهبردها پیشنهاد می شود که در شرکتهای لابی، مدیریت و کنترل کیفیت با جدیت بیشتری دنبال شود. همچنین شرکتهای می توانند با جستجوی تأمین کنندگان بهتر، مواد اولیه را با کیفیت بالاتر و یا قیمت پایین تری بدست آورند که این امر در کاهش قیمت نهایی برای مصرف کننده منعکس خواهد شد.

در رابطه با پیامدها پیشنهاد می شود که شرکتهای لابی از ایجاد جوامع آنلاین و باشگاه های آنلاین مشتریان استفاده کنند. همچنین انجام نظرسنجی های دوره ای از مشتریان بدون شک در بهبود کیفیت محصولات شرکتهای لابی تاثیر خواهد داشت.

Reference

- Abzari, M., Safari Shad; F., Abedi Sharbiani, A. A., & Porveshi Murad, A., (2019), Investigating the effect of green marketing mix on increasing market share, First National Accounting and Management Conference, Shiraz, Kharazmi International Educational and Research Institute (in Persian)
- Alam, A., Uddin, M., & Yazdifar, H. (2020). Financing behaviour of R&D investment in the emerging markets: The role of alliance and financial system. *R&D Management*, 49, 21–32. DOI: 10.1111/radm.12303
- Balamogan, A. M. (2021). Competitive Strategy: A Comprehensive Review of Literature. *Journal of Business and Management Sciences*, 9(1), 26-36. DOI: Balamogan, A. M. (2021). Competitive Strategy: A Comprehensive Review of Literature. *Journal of Business and Management Sciences*, 9(1), 26-36.
- Behnianjad, Sh., & Farkhian, S. (2019). Investigating the impact of research and development and brand equity on market share and performance of companies producing organic products (case study: the set of rural production cooperative companies in North Khorasan), the 7th National Conference on Modern Studies and Research in the field of humanities, management and entrepreneurship Iran Tehran. (In Persian)
- Belk, R. W., Eckhardt, G. M., & Bardhi, F. (2020). Understanding Consumer Responses to Native Advertising: The Role of Credibility, Advertiser Trustworthiness, and Purchase Intentions. *Journal of Advertising*, 49(2), 114-129. DOI: 10.1108/INTR-08-2019-0328
- Bigdeli, A. (2018). Sales promotion: A missed opportunity for salespeople to aid in the sales process. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 38(3), 275-293. doi: 10.1080/08853134.2018.1487149. (in Persian)
- Dadashi, A., Hamidzadeh, A., Sanavi fard, R. (2022). Designing a content marketing model for the banking industry to increase the target market share. *Management Research in Iran*, 26(2), 116-142. DOI: 10.1177/147059311985665 (in Persian).
- Daneshgari, E., & Moar, L. (2019). The importance of market share and its impact on organizational performance. *Journal of Applied Business Research*, 35(4), 1-12. DOI: 10.1300/J033v07n02_02 (in Persian)
- Davies, G., & Hill, S. (2018). Exploring the Role of Emotions in Advertising Effectiveness: A Qualitative Study. *Journal of Advertising Research*, 58(2), 193-207. DOI: 10.1016/j.jdmm.2017.12.002

- Golestane, M. H.; Hosseini, M.; Akbari, M. (2020). Investigating the impact of digital transformation on market share with the mediating role of brand value (case study of Alborz Insurance Company). *Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 5(19), 1718-1701. DOI: 10.22059/jibm.2017.222410.2388 (In Persian)
- Hafezi, B., Rajabi, M., and Shivafar, S., (2018), "Analysis of market share, performance and efficiency of Iran's banking sector", 2015-2016, First National Conference of Industrial Economy of Iran, Tabriz, University of Tabriz. (In Persian)
- Haji Ahmadi, M., Aqbashlou, M. (2018). The current situation, challenges and opportunities of the dairy industry in Iran. *Business Research Quarterly*, 23(92), 1-22. DOI: 10.3390/su151612568 (In Persian)
- Ho, Y., & Wang, X. (2022). How to increase market share: A review and research agenda. *Journal of Business Research*, 139, 143-154. DOI: 10.1080/00207543.2021.1933645
- Jiao, H. (2019). Market orientation and firm performance: A study of the impact of market orientation on market share. *Development Studies Research*, 6(1), 1-14. DOI: 10.1108/BIJ-08-2019-0391
- Khakbeez, M., Rezaei, M., Azizi, M. (2021). The effect of rolling processes on the nutritional properties of different seeds. *Scientific-Research Quarterly of Process and Function*, 6(23), 83-94. DOI: 10.1016/j.scitotenv.2021.151896 (In Persian)
- Koo, C., Kim, H., Lee, J., & Park, Y. (2021). The impact of product innovation on market share: An analysis of the Korean smartphone market. *Technological Forecasting and Social Change*, 166, 120-151. DOI: 10.1080/09537325.2020.1813271
- Lee, C. C. (2013). Business service market share, international operation strategy and performance. *Baltic Journal of Management*, 8(4), 463-485. DOI: 10.1108/BJM-02-2013-0020
- Mohsen A, Afshin D, Rousta A (2021). The Role of Brand Equity in Increasing Market Share Based on Infor-mation Seeking Behavior and Needs in Kish Commercial Centers .8(3), 34-51. URL: <http://hii.khu.ac.ir/article-1-2996-en.html> (in Persian)
- Mousavinejad, Z; Khoramnia, A. A. (2021). Milk and its products: nutritional values, health properties and industrial applications. *Scientific-Research Quarterly Journal of Food Science and Industry Research*, 12(2), 249-262. DOI:10.1001.1.17357756.1402.18.1.1.8 (In Persian)
- Nouri, M., Sharifzadeh, Z. (2018). The role of the sales ladder in promoting sales. *Journal of Business Management*, 11th, 1 (21 series), 136-153. DOI: 10.32070/ec.v2i54.139 (In Persian)
- Qomi Avili, Z., Taghipourian, M. J., Maran Jouri, M. and Rahmati, M. (2023). Nizamand's review of brand equity with metacomposite technique: analysis of constituent factors and its consequences from a combined (financial-customer) perspective. *Modern Marketing Research*, 11(2), 91-112. DOI: 10.1016/j.im.2018.11.007 (In Persian)
- Rajani, N. B., Hoelscher, J., Laverty, A. A., & Filippidis, F. T. (2023). A multi-country analysis of transnational tobacco companies' market share. *Tobacco Induced Diseases*, 21 (4), 113-119. DOI: 10.18332/tid/157090
- Shaligram, B. J. (2022). Study on Organisational Capability and Their Strategic Impact on Firms Market Share. *Novel Perspectives of Engineering Research Vol. 5*, 77-82.
- Shin, J., & Yang, S. U. (2023). Competitive strategies in the age of smart mobile devices: A conceptual framework and research agenda. *Journal of Business Research*, 67(11), 2319-2325.
- Sinaii, Hassan, Rashidzadeh, Ghazal. (2020). "Investigating the relationship between changes in market share and valuation of earnings and future growth opportunities of companies", *Journal of Accounting and Auditing Reviews*, Volume 17, Number 59, pp. 31-64. (in Persian)
- Solomon, M. R. (2023). *Consumer behavior: Buying, having, and being*. Pearson Education Limited.
- Strauss, A. C., & Corbin, J. (1998). «Grounded Theory methodology: an over view».
- Wang, Y. (2017). Market share management: A review and research agenda. *Journal of Business Research*, 70, 271-284. doi: 10.1016/j.jbusres.2016.08.008.
- Xiao, G. (2019). Legal shareholder protection and corporate R&D investment. *Journal of Corporate Finance*, 23, 240-266. DOI: 10.1108/EJIM-01-2023-0065
- Yao, S., Wang, J., Chen, Y., & Zhang, Y. (2022). Competitive strategy research: A review of theories, frameworks, and applications. *Journal of Business Research*, 98, 33-46. Doi: 10.1016/j.jbusres.2022.04.013

- Yoon, S. W., Kim, H., & Lee, J. (2021). Market orientation and firm performance: The moderating role of competitive intensity. *Sustainability*, 10(12), 45-55. Doi: 10.1016/j.indmarman.2020.10.002
- Yousefi, N., Mehralian, G., Rasekh, H. R., & Tayeba, H. (2019). Pharmaceutical innovation and market share: evidence from a generic market. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*. 10, 376-389. DOI: 10.1108/IJPHM-06-2015-0028
- Yu, H., MacIsaac, D., Wong, J. J., Sellers, Z. M., Wren, A. A., Bensen, R., & Park, K. T. (2019). Market share and costs of biologic therapies for inflammatory bowel disease in the USA. *Alimentary pharmacology & therapeutics*, 47(3), 364-370. DOI: 10.1111/apt.14430
- Zarantonello, L., Grappi, S., Formisano, M., & Brakus, J. (2020). How consumer-based brand equity relates to market share of global and local brands in developed and emerging countries. *International Marketing Review*. 37(2), 345-375. DOI: 10.1108/IMR-05-2018-0176