



# Identifying and prioritizing organizational capacities effective on brand positioning of food companies

Zahra Khorasani<sup>1</sup> , Mehdi Rouholamini<sup>1</sup> , Shiba Masoumi<sup>2</sup> 

1- Department of Management, Babol Branch, Islamic Azad University, Babol, Iran

2- Assistant Professor, Department of Management, Babol Branch, Islamic Azad University, Babol, Iran

**Receive:**

25 August 2023

**Revise:**

28 September 2023

**Accept:**

20 December 2023

**Abstract**

The purpose of this research is to identify and prioritize the organizational capacities effective on the brand positioning of food companies. The research method is applicable in terms of purpose, and qualitative in terms of execution method. This research is based on interpretative philosophy, inductive approach. The statistical population of the research includes 13 senior managers and marketing and sales managers active in the food industry, and sampling was done in a targeted manner. Semi-structured interview was used in this research. To collect and analyze data, data-based theory was used, and in the analysis, MAXQDA 2020 software was used to code the interviews, and the analysis hierarchy technique (AHP) was used for ranking. The results showed that a total of 164 primary codes were categorized into 20 categories. The value of Kappa index was calculated as 0.743, which is at the appropriate level of agreement. Delphi results were conducted in two rounds, and no questions were omitted in the second round, which is a sign of the end of the Delphi rounds. Also, the difference between the two stages was reported to be smaller than the low threshold (0.8). In the following, fuzzy hierarchical analysis was used for the final ranking. The results of this analysis showed that the consequences with a weight of 0.293 ranked in the first place, followed by strategies with a weight of 0.268 in the second place, contextual factors with a weight of 0.249 in the third place, the interventionist with a weight of 0.165 in the fourth place, causal factors with a weight of 0.154 in the fifth place, and the central category with a weight of 0.007 in the sixth place.

**Keywords:**

Organizational capacities,  
Brand positioning,  
Brand association,  
Brand loyalty,  
Marketing,  
Brand satisfaction

Please cite this article as (APA): Khorasani, Z. , Rouholamini, M. and Masoumi, S. (2024). Identifying and prioritizing organizational capacities effective on brand positioning of food companies. *Journal of value creating in Business Management*, 5(1), 1-28.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.412779.1164>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

**Publisher:** Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

**Corresponding Author:** Mehdi Rouholamini

**Email:** rouholamini.mehd@gmail.com

## Extended Abstract

### Introduction

Today, the expansion of similar products, multiple choices, globalization and intense competition force manufacturers to differentiate their products from competitors, and create value for their buyers. In a market where products are becoming more and more compatible, a strong brand may be the only feature that differentiates products from competitors. In this regard, the food industry has faced increased competitive pressure due to the entry of current and new competitors in the global food industry market (Lomer et al, 2018; Yu et al, 2018). Brands are invisible and intangible assets and represent a type of value that provides an opportunity for higher pricing (valuation) as well as more receipt from customers for the company's goods and services (Iyer et al, 2018).

Researchers believe that in order to properly understand the brand, attention should be paid to the recognition and evaluation of the company's brand capacities, which emphasize intangible aspects, because companies shape their brand position based on their capacities. Using the approach of organizational capacities as a new approach of strategic management and influenced by the interest-based approach in the field of brand provides the possibility of presenting a coherent and strategic framework to brand management (Asaadi Kavan et al, 2021). Effective capacity building can lead to the strengthening of mutual communication and cooperation of the government, institutions, organizations, communities, groups and individuals. Capacity building refers to a tool through which the community or individuals can consolidate their position which creates an enabling environment with specific and legitimate policies and frameworks for communities, especially rural communities. Capacity building is used as a tool to support issues related to social and human structures, a social planning tool and a tool for empowerment (Molodi et al, 2022).

Based on this, the current research is looking for an answer to this question: How is the identification and prioritization of organizational capacities effective on the brand positioning of food companies?

### Theoretical Framework

#### brand

A brand is not only a symbol that distinguishes a product from others, but also includes all the features that come to mind when a buyer thinks of that brand. These characteristics are the objective, abstract, psychological and social characteristics of that product (Xiangbo et al, 2021).

#### Capacity Building

Capacity and capacity building are defined as the ability of individuals, groups, institutions and organizations to meet needs and solve problems over time. The capacity of the organization includes the management of knowledge resources and processes. The concept of organizational capacity building is a relatively new concept in management and organization literature. Capacity building is the ability of the organization to develop management, strengthen and improve its plans and strategies to achieve the goals of capacity development, a targeted approach and a professional treasure in order to stimulate guidance, strengthening, liberating, shaping and growing capacities beyond existing capacities (Farajollahi, 2017).

Yalka et al, (2022) investigated customers' perceptions of brand positioning of luxury fashion brands from mobile marketing: evidence from communication channels and multiple marketing. Their model conceptualizes four dimensions of customers' perceptions of their mobile marketing journey that can drive customer engagement and purchase behavior. This integrated model offers attractive avenues for further research on the effects of multiple

mobile marketing and communication channels and the perceptions of luxury fashion consumers.

Miri et al, (2022) investigated the relative role of Seroqual components in brand positioning of Persepolis and Esteghlal football teams in Tehran. They came to the conclusion that Seroqual components had a positive and significant impact on the branding of Tehran Persepolis and Esteghlal teams. According to the findings, the requirement for the sustainable development of the brand of Esteghlal and Persepolis football teams in Tehran is to focus on improving the Seroqual quality and its components, which can ultimately lead to the establishment and consolidation of the brand of these teams in the minds and hearts of the fans.

### Research methodology

The research method is applicable in terms of purpose, and qualitative in terms of execution method. This research is inductive approach based on interpretative philosophy. The statistical population of the research includes 13 senior managers and marketing and sales managers active in the food industry; and sampling was done in a targeted manner. Semi-structured interview was used in this research. Collecting data, first extracting the theoretical literature, records of the problem, and the research subject, through the library study method, and then the data-based theory and hierarchical analysis technique were used to collect and analyze the data.

### Research findings

For data analysis, MAXQDA 2020 software was used to code the interviews; and Analytical Hierarchy (AHP) technique was used for ranking. The results showed that a total of 164 primary codes were categorized into 20 categories. The value of Kappa index was calculated as 0.743, which is at the appropriate level of agreement. Delphi results were conducted in two rounds; and no questions were asked in the second round, which is a sign of the end of the Delphi rounds. Also, the difference between the two stages was reported to be smaller than the low threshold (0.8). In the following, fuzzy hierarchical analysis was used for the final ranking. The results of this analysis showed that the consequences with a weight of 0.293 ranked in the first place, strategies with a weight of 0.268 in the second place, contextual factors with a weight of 0.249 in the third place, the interventionist with a weight of 0.165 in the fourth place, causal factors with a weight of 0.154 in the fifth place, and the central category with a weight of 0.007 in the sixth place.

### Conclusion

The current research was conducted with the aim of identifying and prioritizing organizational capacities effective on the brand positioning of food companies. The results of this research are in line with the results of Yallka et al, (2022), Miri et al, (2022), Asaadi Kavan et al, (2021), Biesenthal et al, (2019), Rasuli et al, (2018). Recognizing and paying attention to the individual characteristics and preferences of customers in relation to the required services is also an issue always occupied the minds of managers and employees of organizations that provide services and products. Saturation of markets, intensification of competition, and changes in customers' tastes and needs have faced large stores with many challenges in their activities. With the rapid growth of department stores in recent years, the department store industry has become very competitive; therefore, new methods are needed to manage such businesses. The increasing acceleration of changes in the environment around organizations due to the continuous change in the needs of customers has caused the formation of competition in the market to meet the needs of customers. In this regard, there is no doubt that

those stores will achieve success that identify the needs of customers in the shortest possible time and respond to them in the fastest possible way.

According to the research results, the following suggestions were made:

Having a strategy and defining long-term, medium-term and short-term goals and vision not only defines the direction of movement, the way of resources allocation and other frameworks, but also provides a suitable basis for measuring the organization's performance. Knowledge should be considered as a vital factor for survival and competition and creating a serious attitude in the field of using intra-organizational networks, which allows the organization to benefit more and more from the advantages of transformation management, the ability to compete, create innovation and productivity in line with new investment, and customer attraction.

## شناسایی و اولویت‌بندی ظرفیت‌های سازمانی مؤثر بر جایگاه‌سازی برند شرکت‌های مواد غذایی

زهرا خراسانی<sup>۱</sup>، مهدی روح‌الامینی<sup>۱</sup>، شیبیا معصومی<sup>۲</sup>

۱- گروه مدیریت، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران

۲- استادیار، گروه مدیریت، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران

### چکیده

هدف این پژوهش شناسایی و اولویت‌بندی ظرفیت‌های سازمانی مؤثر بر جایگاه‌سازی برند شرکت‌های مواد غذایی می‌باشد. روش پژوهش از حیث هدف از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر شیوه اجرا کیفی می‌باشد. این پژوهش از مبنای فلسفی تفسیری، رویکرد استقرایی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۳ نفر از مدیران ارشد و مدیران بازاریابی و فروش فعال در صنعت غذایی می‌باشند و نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد. در این پژوهش از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. برای گردآوری و تحلیل داده‌ها از نظریه داده بنیاد و در تجزیه و تحلیل از نرم افزار MAXQDA ۲۰۲۰ برای کدگذاری مصاحبه‌ها و از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) برای رتبه‌بندی استفاده گردید. نتایج نشان داد در مجموع ۱۶۴ کد اولیه در قالب ۲۰ مقوله دسته‌بندی شده‌اند. مقدار شاخص کاپا برابر با ۰/۷۴۳ محاسبه شد که در سطح توافق مناسب قرار گرفته است. نتایج دلفی در دو راند انجام شد که در دور دوم هیچ سوالی حذف نشد که این خود نشانه‌ای برای پایان راندهای دلفی است. همچنین اختلاف بین دو مرحله از حد آستانه کم (۰/۸) کوچک‌تر گزارش شد. در ادامه برای رتبه‌بندی نهایی از تحلیل سلسله‌مراتبی فازی استفاده شد. نتایج این تحلیل نشان داد که پیامدها با وزن ۰/۲۹۳، در رتبه اول، راهبردها با وزن ۰/۲۶۸، در رتبه دوم، عوامل زمینه‌ای با وزن ۰/۲۴۹، در رتبه سوم، مداخله‌گر با وزن ۰/۱۶۵، در رتبه چهارم، عوامل علی با وزن ۰/۱۵۴، در رتبه پنجم، مقوله محوری با وزن ۰/۰۰۷، در رتبه ششم قرار گرفت.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۰۳

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۷/۰۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۲۹

### کلید واژه‌ها:

ظرفیت‌های سازمانی،

جایگاه‌سازی برند،

تداعی برند،

وفاداری به برند بازار سازی،

رضایت از برند

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): خراسانی، زهرا، روح‌الامینی، مهدی و معصومی، شیبیا. (۱۴۰۲). شناسایی و اولویت‌بندی ظرفیت‌های سازمانی مؤثر بر جایگاه‌سازی برند شرکت‌های مواد غذایی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. (۱) ۵-۲۸.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.412779.1164>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: مهدی روح‌الامینی

ایمیل: rouholamini.mehd@gmail.com

## مقدمه

امروزه گسترش محصولات مشابه، تعدد حق انتخاب‌ها، جهانی سازی و رقابت فشرده، تولیدکنندگان را مجبور می کند که محصولات خود را از رقبا متمایز کنند و برای خریداران خود خلق ارزش نمایند. در بازاری که محصولات روز به روز با هم تطابق و سازگاری بیشتری پیدا می کنند، یک برند قوی ممکن است تنها مشخصه‌ای باشد که محصولات عرضه شده را از رقبا متمایز سازد. در همین راستا، صنایع غذایی با افزایش فشار رقابتی ناشی از ورود رقبای فعلی و جدید در بازار جهانی صنایع غذایی روبرو شده‌اند (Lomer et al, 2018؛ Yu et al, 2018). برندها دارایی‌های نامشهود و ناملموسی هستند و نشان‌دهنده نوعی ارزش که فرصتی را برای قیمت‌گذاری (ارزش‌گذاری) بالاتر و همچنین دریافتی بیشتر از مشتریان برای کالاها و خدمات شرکت فراهم می‌کنند (Iyer et al, 2018). علاوه بر این، از برند برای برقراری ارتباط تصویری با مشتریان استفاده می‌شود و از طریق درهم ریختگی و درگیری ذهنی مشتریان، برای جلب توجه و سرعت بخشیدن به فرآیند به رسمیت شناختن یک شرکت یا محصول استفاده می‌شود (Foroudi, 2019). شرکتی که بتواند بازار را به سمت خود بکشاند و بر آن تسلط یابد، موقعیت خود را نسبت به رقبا برتر می‌کند. به این منظور، هر شرکتی برای تمایز محصولات خود از محصولات رقبا، یک برند تجاری خلق می‌کند. امروزه برند قسمت مهمی از مدیریت یک مجموعه است و می‌تواند ابزاری برای ارزیابی عملکرد مشترک یک سازمان باشد. یک برند می‌تواند ارزش آفرینی کند و همزمان باعث ایجاد درک مثبت در مشتری و منبع درآمد برای شرکت شود (Dewi et al, 2020).

دنیای معاصر امروز به دلیل افزایش رقابت روزافزون در حوزه صنایع غذایی در سطح ملی و بین‌المللی، شاهد رخداد تغییراتی استراتژیک همپای محیط کلان در سراسر جهان است که از سیاست‌گذاری و ساختار گرفته تا خط مشی و طرز اداره این نهادها را تحت تأثیر خود قرار داده است. به طبع این دگرگونی‌ها و تغییرات، عملکرد صنایع غذایی نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرد. لذا بکارگیری دانش بازاریابی به عنوان یکی از عناصر نظام‌های مدیریتی نوین در صنایع غذایی، بسیار حیاتی به نظر می‌رسد و دقیقاً به همین دلیل است که مفهوم برند در بازاریابی خدمات نسبت به سایر بخش‌ها از جایگاه پررنگ‌تری برخوردار است و از آن به عنوان عامل تعیین‌کننده انتخاب در بخش خدمات یاد می‌شود (Heydari et al, 2017). در همین راستا، اعتقاد بر این است که برند با ارائه تصویر قوی از خود برای شرکت‌ها ارزش آفرینی نموده و مزیت رقابتی پایدار را تحقق می‌بخشد. به ویژه اینکه اثر ارزش ویژه برند در بخش خدمات به دلیل خصوصیات ناهمگنی، لمس‌ناپذیری و جدایی‌ناپذیری ارائه دهنده خدمات از خود خدمات، کاملاً صادق است. مبتنی بر همین منطق، در کشورهای پیشرفته شرکت‌های بزرگ و کمپین‌های بازاریابی استراتژی خود را به منظور بهبود عملکرد کوتاه‌مدت و بلندمدت‌شان بر بهبود تصویر برند و ارتقاء آن متمرکز می‌کنند (Thakshak, 2018). آن‌ها به خوبی می‌دانند که برند آنها کمک می‌کند تا محصول خود را بازاریابی و به بالاترین قیمت به فروش برسانند. زیرا عموم مردم برداشت مثبتی از برندهای با ارزش دارند. این بدان معناست که وقتی یک برند از تصویر محبوبی برخوردار باشد، قصد خرید پیرامون آن برند نیز افزایش خواهد یافت (Bernarto et al, 2020).

برند فقط یک نام یا یک آرم یا نماد نیست، بلکه برند خلق می‌شود تا نشان‌دهنده یک کالا یا یک خدمت باشد. لذا اهمیت ایجاد آگاهی نسبت به برند برای مصرف‌کنندگان با هدف شناخت بهتر آنها از محصولات شرکت‌ها امری ضروری است. این نشان می‌دهد که آگاهی از برند اولین قدم برای هر انتخاب یک محصول یا یک برند جدید است که

از طریق یک شرکت ارائه می‌شود. بنابراین، بدون آگاهی از برند، هیچ اثر ارتباطی وجود ندارد که بتواند رخ دهد (Irpan & Ruswanti, 2020). در همین راستا، بارها تأکید شده است که با ارزش‌ترین سرمایه یک شرکت به منظور بهبود بهره‌وری بازاریابی، دانشی است که پیرامون برند شرکت در اذهان مصرف‌کنندگان ایجاد شده است (Zhang et al, 2020). این نشان می‌دهد که در دسترس بودن اطلاعات در مورد شرکت بر سطح آگاهی و برداشت مشتریان از برند شرکت تأثیر می‌گذارد. به عبارتی، با افزایش آگاهی مصرف‌کنندگان از برند شرکت خطر درک شده توسط مصرف‌کنندگان در ارتباط با خدمات کاهش می‌یابد. با وجود اینکه ایجاد ابزار مناسب ارتباطی برای ارتقا جایگاه برند شرکت و نیز مدیریت برند آن کلیدی است، متأسفانه شواهد حاکی از عدم تمایل بسیاری از شرکتها به فعالیت در این حوزه است و تلاش‌های آنها عمدتاً بر بهبود کیفیت خدمات و امکانات متمرکز شده است (Zhao et al, 2022).

محققان معتقدند جهت درک صحیح برند باید به شناخت و ارزیابی ظرفیت‌های برند شرکت که بر جنبه‌های ناملموس تأکید می‌کند توجه شود، زیرا شرکت‌ها، جایگاه برند خود را بر اساس ظرفیت‌های خود شکل می‌دهند. استفاده از رویکرد ظرفیت‌های سازمانی به عنوان رویکرد جدید مدیریت راهبردی و متأثر از رویکرد مبتنی بر منافع در حیطه برند، امکان عرضه چارچوبی منسجم و راهبردی را به مدیریت برند فراهم می‌کند (Asaadi Kavan et al, 2021). ظرفیت سازی مؤثر می‌تواند به تقویت ارتباط متقابل و همیاری دولت، نهادها، سازمان‌ها اجتماعات و گروه‌ها و افراد بیانجامد. ظرفیت سازی به ابزاری باز می‌گردد که اجتماع و یا افراد از طریق آن می‌توانند به تحکیم موقعیت خود پردازند که باعث ایجاد محیطی توانمند با سیاست‌ها و چهاچوب کاری مشخص و مشروع برای جوامع به خصوص جوامع روستایی می‌شود. ظرفیت سازی به عنوان ابزاری برای حمایت از مسائل مرتبط یا ساختارهای پیش روی اجتماعی و انسانی ابزار اجتماعی برنامه ریزی و ابزاری به منظور توانمندسازی به کار می‌رود (Molodi et al, 2022).

با بررسی عوامل تأثیرگذار بر ظرفیت‌های سازمانی مؤثر بر جایگاه سازی برند شرکت‌های مواد غذایی این مطلب مشخص می‌شود که عوامل متعددی بر آن مؤثرند و شدت تأثیر هر یک در شرایط مختلف با یکدیگر متفاوت است، بنابراین اطلاع از اولویت بندی این عوامل بر مبنای میزان تأثیر آنها، کمک حائز اهمیتی در راستای بهبود ظرفیت‌های سازمانی مؤثر بر جایگاه سازی برند شرکت‌های مواد غذایی خواهد نمود، لذا در این پژوهش عوامل مؤثر در ظرفیت‌های سازمانی مؤثر بر جایگاه سازی برند شرکت‌های مواد غذایی را شناسایی و با استفاده از تکنیک‌های مهم، اولویت بندی می‌کنند و به رتبه بندی آنها اقدام کند تا در نهایت بتواند با آگاهی بیشتر برنامه ریزی کند. با توجه به خلأ موجود، این پژوهش به دنبال آن است تا با تاسی از رویکرد مبتنی بر منابع در مباحث راهبردی و مفهوم ظرفیت‌های سازمانی متأثر از این رویکرد، جایگاه سازی برند شرکت را بررسی و جست و جو کند.

بر این اساس پژوهش حاضر در جستجوی پاسخ به این سؤال است: شناسایی و اولویت بندی ظرفیت‌های سازمانی مؤثر بر جایگاه سازی برند شرکت‌های مواد غذایی چگونه می‌باشد؟

## ادبیات نظری

### برند

امروزه برند یک الزام استراتژیک برای شرکتهاست. چرا که علاوه بر ایجاد ارزش بیشتر برای مشتریان، به ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای خود شرکتها کمک می کند؛ در اصل، ایجاد یک برند قدرتمند در بازار، هدف اساسی بسیاری از شرکتها می باشد (Haddadiyan et al, 2016). بخصوص از سال ۱۹۸۰ به بعد انگیزه هایی در مورد انتخاب و خرید محصولات (کالاها و خدمات) ایجاد شده است که که برندها اولین نقش را در این ایجاد انگیزه ایفا می نمایند. این نشان می دهد که دستیابی به مزیت رقابتی تنها با تکیه بر ویژگی های کارکردی محصولات امکان پذیر نخواهد بود، بلکه امروزه برند مهمترین عامل متمایز کننده یک کسب و کار از رقباست (Arian et al, 2018). برند نه تنها نمادی است که یک محصول را از سایرین متمایز می کند، بلکه شامل تمام ویژگی هایی است که وقتی خریدار به آن برند فکر می کند به ذهن می رسد. این ویژگی ها ویژگی های عینی، انتزاعی، روانی و اجتماعی آن محصول هستند (Xiangbo et al, 2021). برندها یک ارزش هستند. هنگام ایجاد، توسعه و مدیریت آنها باید دقت زیادی کرد. استفاده از یک فرآیند جامع برای ایجاد یک استراتژی برند موفق برای دستیابی به عملکرد بلندمدت مثبت ضروری است (Shirmohammadi et al, 2020). یک برند، یک نام یا یک سمبل (مانند لوگو، مارک تجاری یا طراحی بسته بندی) است که هدف آن مشخص کردن کالاها یا خدمات از سایر کالاها یا خدمات یک فروشنده یا گروهی از فروشندگان و برای متمایز ساختن آن کالاها یا خدمات از کالا و خدمات رقبا است. بنابراین یک برند، منبع فرآورده را به مشتری علامت می دهد و هم از مشتری و هم از تولید کننده در برابر رقبایی که تلاش خواهند کرد برای فراهم کردن محصولاتی که همانند آنها به نظر برسند حمایت می کند (Khorsandi & Amanatdar, 2023). برند یکی از داراییهای نامشهود سازمانها است که می تواند نقش بسزایی در رشد و رقابت سودآوری آنها در بلندمدت داشته باشد. یک برند چکیده ای از هویت، اصالت، ویژگی و تفاوت است. (Katler, 2006) از آن به عنوان اسم، عبارت، سمبل، علامت، طرح و یا ترکیبی از آنها که گرایش، مشخص کردن کالا یا خدمات یک فروشنده یا گروهی از فروشندگان و تمایز آنها از رقبایشان دارد، یاد می کنند و در نقش یک ابزار بازاریابی نقش ویژه ای در شرکتها ایفا می کنند، چرا که برندهای قوی اعتماد را در محصولات ناملموس افزایش داده و مشتریان را قادر به ادراک بهتر و ملموس تر شدن آنها می نماید. از آن جایی که برند هزینه جستجو و ریسک موجود در ارتباط با محصولات را کاهش می دهد محققان از آن به عنوان تعهد به مشتری یاد می کنند (Rahimi et al, 2023).

### ظرفیت سازمانی

ایجاد ظرفیت فرآیندی طولانی مدت، مستمر و پیچیده است که به مشارکت و تعامل مداوم بین همه ذی نفعان درگیر بستگی دارد. استراتژی ها و رویکردهای ایجاد ظرفیت به درجه بالایی از انعطاف پذیری نیاز دارند تقاضا برای ظرفیت سازی می تواند بین کشورها، مناطق و بخشها بسیار متغیر باشد توسعه ظرفیت و فرایند درونی بهبود مهارتها و توانایی های فردی تضمین، سازمانی است که بهره برداری از منابع انسانی مالی و فیزیکی برای رسیدن به اهداف فردی سازمانی و اجتماعی را بهینه می کنند. برنامه های ظرفیت سازی از تلاش برای ساخت یک اداره عمومی با ویژگیهای تعاملی و پاسخگو حمایت می کند (Rajabzadeh et al, 2021). ظرفیت و ظرفیت سازی را توانایی افراد، گروهها، مؤسسات و

سازمانها در تأمین نیاز و حل مسائل در طول زمان تعریف می‌کند. ظرفیت سازمان مدیریت منابع دانش و فرآیندها را در بر می‌گیرد. مفهوم ظرفیت سازی سازمانی مفهومی نسبتاً نوین در ادبیات مدیریتی و سازمان است. ظرفیت سازی عبارت است از توانایی سازمان برای توسعه مدیریت تقویت و بهبود برنامه‌ها و استراتژیهای خود برای رسیدن به اهداف توسعه ظرفیت رویکردی هدفمند و گنجینه‌ای حرفه‌ای به منظور تحریک راهنمایی تقویت آزادسازی شکل دهی و رشد ظرفیتها آن سوی ظرفیت‌های موجود است (Farajollahi, 2017). در یک تعریف کلی می‌توان گفت که ظرفیت سازی به مفهوم توسعه ظرفیتها، توانایی‌ها و مهارت‌های سازمان در زمینه‌های مدیریت رهبری نظام مالی منابع مالی طراحی و ارزشیابی است و هدف آن تضمین پایداری و کارآمدی سازمان و فعالیت‌های آن در فرایند توسعه است (Zakikhani et al, 2020). ظرفیت سازمانی عبارت است از توان بالقوه هر شرکت در به کارگیری موفقیت آمیز مهارت‌ها و منابع سازمانی برای دستیابی به هدفهای سازمان و برآورده کردن انتظارات سهامداران می‌باشد. هدف اصلی توسعه ظرفیت سازمانی، این است که عملکرد آینده هر سازمانی بهبود پیدا کند (Latifi & Tohidi, 2021). ظرفیت سازمانی شامل: منابع، دانش و فرآیندهایی است که جهت دستیابی به هدف‌های سازمانی به کار گرفته می‌شود. به عبارتی دیگر ظرفیت‌های سازمانی پتانسیل سازمان برای عملکرد است؛ توانایی آن برای تعیین و محقق کردن اهداف به طور مؤثر، کارآمد و به یک شیوه مرتبط و مداوم است (Shirvani et al, 2015).

### پیشینه پژوهش

(Yalka et al, 2022) به بررسی ادراکات مشتریان از جایگاه سازی برند برندهای لوکس مد از بازاریابی موبایلی: شواهدی از کانال‌های ارتباطی و بازاریابی چندگانه، پرداختند. مدل آنها چهار بعد از ادراکات مشتریان از سفر بازاریابی موبایلی خود که می‌تواند رفتار مشارکتی و خرید مشتری را با خود به همراه داشته باشد، مفهوم‌سازی می‌کند. این مدل یکپارچه مسیرهای جذابی را برای تحقیقات بیشتر در مورد اثرات کانال‌های ارتباطی و بازاریابی چندگانه موبایلی و ادراکات مشتریان مد لوکس ارائه می‌کند.

(Miri et al, 2022) به بررسی نقش نسبی مؤلفه‌های سروکوال در جایگاه سازی برند تیم‌های فوتبال پرسپولیس و استقلال تهران پرداختند. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که مؤلفه‌های سروکوال بر جایگاه سازی برند تیم‌های پرسپولیس و استقلال تهران تأثیر مثبت و معناداری داشته است. با توجه به یافته‌ها، لازمه توسعه پایدار برند تیم‌های فوتبال استقلال و پرسپولیس تهران، تمرکز بر بهبود سروکوال و مؤلفه‌های آن می‌باشد که در نهایت می‌تواند منجر به جایگاه سازی و تثبیت جایگاه برند این تیم‌ها در ذهن و قلب هواداران گردد.

(Asaadi Kavan et al, 2021) به بررسی جایگاه سازی برند در لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران پرداختند. یافته‌ها وجود ۱۹۹ نشان مؤثر در راهبردهای جایگاه سازی در لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران را نشان داد. این نشان‌ها در ۲۳ مفهوم و مقوله فرعی طبقه بندی شد که عبارتند از پیش شرط‌های ساختاری، پیش شرط‌های مدیریت استراتژیک، پیش شرط‌های تجاری، پیش شرط‌های کلان خارجی، شخصیت برند، نمادهای باشگاه، جنبه حسی، جنبه رویداد، راهبردهای هواداری، راهبردهای اطلاعات بازاریابی، راهبردهای مدیریت بازاریابی، راهبردهای توانمندسازی، راهبردهای مدیریت اجرایی، زمینه لیگ، زمینه هواداری، زمینه بازار، زمینه سازمانی باشگاه، زمینه حمایتی، زمینه کلان، عوامل قانونی - سیاسی، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی و عوامل فناورانه. در نهایت، مدل پژوهش با ۶ مقوله اصلی شامل: پیش شرط‌های علی، پدیده

محوری (جایگاه برند)، راهبردها، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر و پیامدها تدوین شد. با توجه به یافته‌های پژوهش، راهبردهای اجرایی به منظور ابزاری راهگشا برای مدیران باشگاه‌ها در خصوص توسعه و جایگاه سازی برند ارائه گردید. (Iyer et al, 2019) به بررسی جهت گیری بازار، استراتژی موقعیت یابی و عملکرد برند پرداختند. در این مطالعه جهت گیری بازار (فعال و پاسخگو) را با استراتژی‌های مختلف موقعیت یابی پیوند می‌دهد. نتایج نشان داد که هر دو نوع جهت گیری بازار فعال و پاسخگو از توسعه استراتژی‌های موقعیت یابی خاص پشتیبانی می‌کنند. این استراتژی‌های موقعیت یابی، به نوبه خود، واسطه ارتباط بین انواع جهت گیری بازار و عملکرد برند را نشان می‌دهد.

(Biesenthal et al, 2019) به بررسی نقش جنبه‌های روتین استرس و عملکرد در استقرار قابلیت پویا در سطوح مختلف سازمانی پرداختند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که جنبه‌های روزمره عملی و تهاجمی نحوه عملکرد قابلیت‌های پویا در اصلاح قابلیت‌های عملیاتی را توضیح می‌دهد. آن‌ها همچنین نشان می‌دهند که الگوی جنبه‌های روتین تهاجمی یا عملکردی در استقرار قابلیت پویا در سطح سازمانی منتخب با آن در ارتباط با قابلیت‌های عملیاتی در همان سطح مطابقت دارد.

(Rasuli et al, 2018) به بررسی واکاوی مؤلفه‌های مؤثر بر عملکرد برند در کارخانجات مواد غذایی پرداختند که در محیط به شدت رقابتی صنعت مواد غذایی، حفظ و توسعه سهم بازار نتیجه عملکرد برند است. شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد برند، موضوع مهمی در تصمیمات راهبردی بازاریابی تلقی می‌شود. براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه، مشخص شد که سرمایه انسانی و سرمایه اطلاعاتی اثر مثبتی بر قابلیت‌های مدیریت دارد و سرمایه ارتباطی و سرمایه سازمانی تأثیری بر قابلیت‌های مدیریت ندارد. مشتری مداری و بازاریابی داخلی تأثیر مثبت بر بازار گرایی دارد. در نهایت قابلیت‌های مدیریت برند و بازار گرایی تأثیر مثبتی بر عملکرد برند دارد.

## روش پژوهش

روش پژوهش از حیث هدف از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر شیوه اجرا کیفی می‌باشد. این پژوهش از مبنای فلسفی تفسیری، رویکرد استقرایی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۳ نفر از مدیران ارشد و مدیران بازاریابی و فروش فعال در صنعت غذایی می‌باشند و نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد. در این پژوهش از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. جمع‌آوری داده‌ها ابتدا استخراج ادبیات نظری، سوابق مسأله و موضوع تحقیق از روش مطالعه کتابخانه‌ای بهره‌برداری شده است و سپس برای گردآوری و تحلیل داده‌ها از نظریه داده بنیاد و تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی، استفاده شد. نظریه داده بنیاد به طور اساسی روشی برای تحلیل داده‌هاست، نه تکنیکی برای گردآوری داده‌ها. استفاده از روش داده بنیاد نیازمند استفاده از ادبیات و مفاهیم خاص این روش است. هدف نهایی استراتژی داده بنیاد، ارائه تبیین‌های جامع تئوریک درباره یک پدیده خاص است که به صورت استقرایی از مطالعه آن پدیده حاصل می‌شود. این نظریه در میان روش‌های کیفی مطرح، از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. این نظریه در طول تحقیق رشد می‌کند و برای موقعیتی مناسب است که دانش ما در مورد آن محدود است و نظریه قابل اعتنا در زمینه آن موجود نیست. روش داده بنیاد، روشی نظام‌مند و کیفی است که در سطح مفهومی، فرآیند یا عکس‌العمل را در رابطه با موضوعی واقعی تشریح می‌کند. روش دلفی فازی از مهمترین و پرکاربردترین تکنیک‌هایی است که در زمینه جمع‌آوری نظرات و اطلاعات مورد استفاده قرار می‌گیرد و

برای تصمیم‌گیری‌های مهم در کسب‌وکار بسیار مؤثر است. در این روش از نظرات متخصصان حوزه مورد نظر به شکلی خاص استفاده می‌شود. تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش به این صورت است که ابتدا داده‌ها در دو مرحله‌ای باز و محوری اجرا شد سپس در ادامه با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی فازی عوامل شناسایی شده رتبه‌بندی شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار MAXQDA 2020 برای کدگذاری مصاحبه‌ها و از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) برای رتبه‌بندی استفاده گردید.

### یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در این پژوهش به این صورت است که ابتدا عوامل تاثیرگذار بر ظرفیت‌های سازمانی مؤثر بر جایگاه سازی برند شرکت‌های مواد غذایی توسط روش داده بنیاد با مصاحبه از ۱۳ نفر از خبرگان این امر جمع آوری می‌شود سپس با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی فازی عوامل شناسایی شده رتبه‌بندی می‌شوند. در روش داده بنیاد ابتدا نتایج حاصل از کدگذاری باز داده‌های کیفی گردآوری شده با استفاده از ابزار مصاحبه، استخراج شده و در مجموع تعداد ۱۴۳ کد باز از میان مفاهیم موجود در مصاحبه‌ها شناسایی شده است. در ادامه به کدگذاری محوری پرداخته شد. در کدگذاری محوری، مقوله‌های جدا از هم در چهارچوبی معنادار در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند و روابط میان آن‌ها، به ویژه رابطه مقوله محوری با سایر مقوله‌ها، مشخص می‌شود. هدف از این مرحله از کدگذاری، برقراری رابطه بین طبقه‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است، این عمل بر اساس مدل پارادایم انجام می‌شود و به نظریه پرداز کمک می‌کند که فرآیند ایجاد نظریه را به آسانی انجام دهد. کدگذاری محوری، منجر به ایجاد گروه‌ها و مقوله‌ها می‌شود. تمامی کدهای مشابه در گروه خاص خود قرار می‌گیرند. در این راستا، تمامی کدهای ایجاد شده دوباره بازبینی شده و با متون مقایسه می‌شود تا مطالبی از قلم نیفتد.

جدول ۱. کدگذاری محوری

ردیف	کد محوری	کد باز
۱	کیفیت درک شده	بهبود مستمر خدمات و محصولات
		اطلاع رسانی محصولات جدید
		کیفیت خدمات
		رابطه نزدیک خریدار و فروشنده
		تبلیغ برند
		خدمات با کیفیت بالا
		امکانات و تجهیزات
		کیفیت خدمات
		محصولات مدرن
		کیفیت محصولات
		ویژگی‌های مطلوب و پسندیده در ذهن

کد باز	کد محوری	ردیف
پیشنهادات ارزشمند	ارزش ادراک شده	۲
جذابیت پیشنهادات تشویقی		
. انطباق تخفیفات پیشنهادی با درخواست های خرید		
سهولت تشخیص محصولات		
قیمت محصولات	تداعی برند	۳
تداعی طرح تجاری		
تداعی ویژگی ها		
تجسم برند		
تمایز برند با سایر برندها		
خطور برند به ذهن به عنوان اولین برند	آگاهی از برند	۴
شناخت برند		
تشخیص برند از سایر برندهای رقیب		
آگاهی از شکل و ظاهر برند		
شناخته شدن برند در صنعت		
نفوذ برند در صنعت		
تبلیغات برند	اعتماد به برند	۵
شاخص بودن برند در میان رقبا		
اعتماد به قیمت		
مقبولیت شهرت و اعتبار		
اعتماد به سیاست های برند	رضایت از برند	۶
اعتماد به عملکرد کارمندان		
رضایت از کیفیت خدمات		
رضایت عملکرد کارکنان		
احساس خوب از خرید		
پرآورده شدن انتظارات خریدار		
تناسب ساعت کاری یا نیاز مشتریان		
رفع نیاز مشتریان بدون معطلی	وفاداری به برند	۷
رضایت از کیفیت محصولات		
تشویق به استفاده از خدمات و محصولات		
تمایز در ارائه بهترین خدمات		
تمایز در ارائه بهترین محصولات		
استفاده مستمر از خدمات		

کد باز	کد محوری	ردیف
استفاده مستمر از محصولات		
انتخاب برند		
وفاداری به استفاده از محصولات		
ترجیح محصولات برند		
درخواست مشتریان		
حل مشکلات مشتریان		
پاسخگویی سریع به درخواست‌های خرید		
آراستگی کارکنان		
توانایی کارکنان در انجام وظایف		
خدمات فوری و بدون اتلاف وقت کارکنان	روابط عمومی شرکت	۸
کمک به مشتریان		
رفتار کارکنان		
کارکنان صمیمی و مؤدب		
قابل دسترس بودن کارکنان		
گوش دادن کارکنان به پیشنهادات نظرات و انتقادات مشتریان		
شناسایی رقبا و محصولات رقیب		
بررسی مشخصات محصول رقیب		
نحوه تعامل رقبا با مشتریان (نحوه‌ی فروش و ...)		
به کارگیری گروه‌های کانون جهت شناسایی نیاز مشتریان		
تمایز میان خرده فروشی و مصرف کننده و ارائه ارزش متفاوت به هریک		
انتخاب زمان مناسب ورود به بازار		
جمع آوری مرتبط و منظم اطلاعات مربوط به تغییرات بازار		
جمع آوری و تحلیل رفتار رقبا در بازار (نحوه توزیع نحوه‌ی تسویه حساب و...) انتقال	بازارشناسی و بازار سازی	۹
اطلاعات حاصل از بازار به مدیران شرکت در سطوح مختلف		
پیگیری نوآوری‌هایی که توسط رقبا انجام شده است		
بررسی و الگو برداری از شرکت‌های موفق خارجی		
بازدید از نمایشگاه‌های خارجی مرتبط جهت الگو برداری و شناسایی پیشرفت‌های جدید سایر شرکت‌های پیشرو.		
اطلاع رسانی دقیق به مصرف کنندگان در خصوص مشخصات محصول		
تدوین برنامه ریزی بازاریابی		
هدف گذاری برای برند شرکت		
هدف گذاری فروش بر اساس شاخص‌های قابل اندازه گیری و برای فواصل زمانی		

ردیف	کد محوری	کد باز
		مشخص (ماهانه فصلی و..)
		بخش بندی مصرف کنندگان و ارائه محصول متناسب با هر بخش
		به کارگیری تبلیغات محیطی هدفمند
		انتخاب زمان مناسب جهت ورود به بازار
		توزیع فراگیر و به هنگام محصولات (پوشش بازار)
		به روز کردن سیستم توزیع شرکت
		بهره گیری از فناوری اطلاعات جهت شناسایی بازار و افزایش فروش.
		انعطاف پذیری تولید مطابق با شرایط فصلی و نیاز مشتریان
		سرعت تولید در ارائه محصول جدید
		کاهش هزینه تولید محصول با به کارگیری تجهیزات پیشرفته
		افزایش کیفیت محصول
		خاص نمودن و متمایز کردن مشخصات محصول نظیر طعم و مزه
		توانایی در تولید محصولات متنوع از نظر اندازه شکل و حجم.
		قرار داد همکاری جهت تولید تحت لیسانس
		اصلاح رویه‌ها بر اساس نظر شرکت همکار و در جهت تقویت همکاری با شرکت خارجی
		ارزیابی دائم تأمین کنندگان و انتخاب بهترین آنها
		برقراری روابط بلند مدت با تأمین کنندگان با ارائه اطلاعات مرتبط
		به کارگیری رویه‌ای جهت انتخاب تأمین کنندگان مناسب
		شناسایی و همکاری با شرکت‌های پخش معتبر.
		تلاش خودجوش کارکنان جهت یادگیری مطالب روز
		ارائه بازخورد به همکاران در خصوص عملکردشان
		تشویق کارکنان به ریسک پذیری
		جمع آوری و تحلیل خودجوش اطلاعات در خصوص عملکرد و بازار شرکت توسط کارکنان
		ارائه اطلاعات مفید به همکاران
		به کارگیری تیم در حل مسائل شرکت
		تعامل و ارتباط آسان و بدون محدودیت اعضای سازمان با یکدیگر
		اصلاح مرتب عملکرد بر اساس نتایج به دست آمده
		تعامل خودجوش کارکنان با محیط‌های علمی و بازار (مؤسسات دانشگاه‌ها و انجمن‌ها و...)
		جهت یادگیری مطالب به روز
		تیم سازی در جهت تولید و اصلاح محصول جدید.

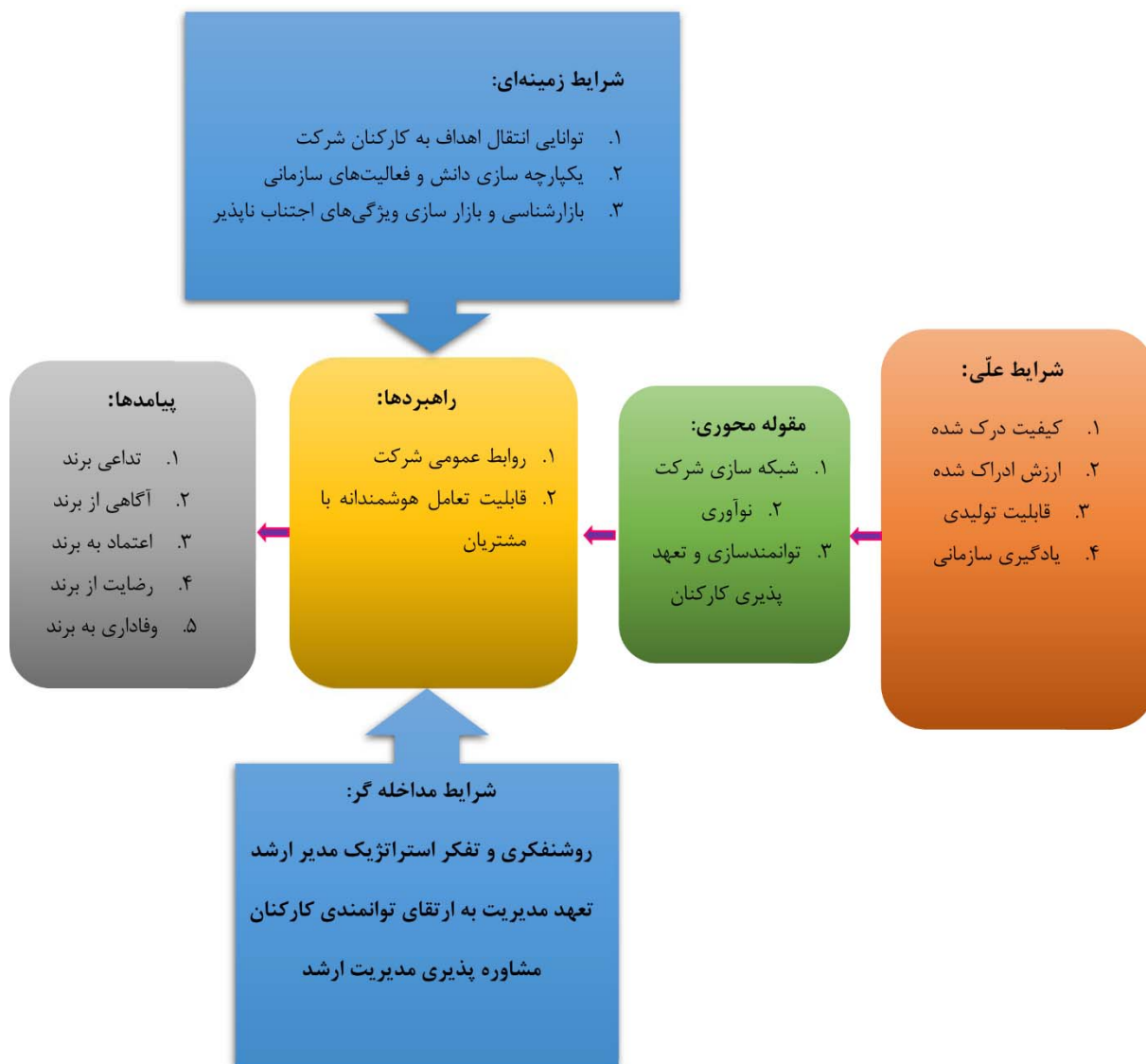
ردیف	کد محوری	کد باز		
۱۳	نوآوری	تولید محصول کاملاً جدید از نظر طعم مزه و...		
		بهبود محصول قبلی با انجام تغییرات ملموس و محسوس		
		بهبود فرایندهای شرکت نظیر روش‌های جدید فروش یا توزیع محصول		
		به کارگیری فنآوری اطلاعات در بهبود فرآیندهای شرکت		
		تشکیل واحد تحقیق و توسعه		
		سرمایه گذاری در ایجاد آزمایشگاهی به روز و مرجع.		
۱۴	توانمندسازی و تعهد پذیری کارکنان	آموزش کارکنان		
		هنجار پذیری کارکنان از طریق آموزش		
		آزمون‌های تخصصی جذب		
		اصلاح رویه‌های جذب کارکنان		
		نیازسنجی آموزش کارکنان		
		ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس سنجه‌های تعریف شده		
		اعتماد به کارکنان و دادن فضای کافی جهت ارتقای توانمندی کارکنان		
		دادن امتیاز خاص و ویژه به کارکنان شرکت به خصوص مدیران (ماشین شخصی و...)		
		طراحی و به کارگیری مدرسه فروش توسط شرکت		
		نوع قرارداد استخدامی با کارکنان شرکت		
		استفاده از شرکت‌ها یا پرسنل خارجی جهت آموزش کارکنان شرکت		
		طراحی و به کارگیری سیستم پاداش به خصوص برای کارکنان صنفی (نظیر ویزتورها و...).		
		۱۵	قابلیت تعامل هوشمندانه با مشتریان	استفاده از شرکت‌های تخصصی تبلیغات
				قرار داد همکاری جهت سنجش نگرش مشتریان با شرکت‌های تبلیغاتی
تبلیغ در محل‌های خاص مطابق با گروه مشتریان				
استفاده از رنگ سازمانی خاص و یا لوگوی شرکت در تمام محصولات و حتی ماشین‌های توزیع				
سرمایه گذاری در سیستم‌های اطلاعاتی فروش				
حضور در همایش خاص.				
راه اندازی کلوب مشتریان				
راه اندازی تیم ورزشی و عضو گیری آن				
راه اندازی فروشگاه‌های زنجیره‌ای خاص				
دعوت از خرده فروشی‌های خاص جهت بازدید از کارخانه				
برگزاری همایش‌های فصلی یا سالانه یا خرده فروش‌ها و نمایندگان				
بازدید گروه‌های خاص مصرف کننده نظیر دانش آموزان از خط تولید و ...				

ردیف	کد محوری	کد باز
۱۶	روشنفکری و تفکر استراتژیک مدیر ارشد	آینده نگری مدیر
		تعیین جهت گیری فعالیت های شرکت
		تفکر شفاف و روشن مدیر در خصوص فعالیت ها
		تخصصی سازی زمینه های کسب و کار شرکت
		تفکر تفوق طلبانه مدیر
		تصمیم گیری به هنگام متناسب با تغییر شرایط بازار
		تجربه صنعتی بالای مدیر ارشد
		ریسک پذیری مدیر ارشد
		تبحر در درک و شناخت بازار
		شناسایی ایده های جدید
۱۷	توانایی انتقال اهداف به کارکنان شرکت	شفاف سازی اهداف برای کارکنان
		بهره گیری از ابزارهای مناسب نظیر جلسه و همایش و شعار شرکت برای انتقال چشم انداز و اهداف شرکت به کارکنان.
۱۸	تعهد مدیریت به ارتقای توانمندی کارکنان	اعتقاد به سرمایه گذاری برای آموزش کارکنان
		دادن اختیار عمل به کارکنان و مدیران
		پشتیبانی از نظرات کارکنان
		تسهیل و فراهم کردن امکانات برای اجرای ایده ها
		تشویق فرهنگ یادگیری و تجربه گرایی در شرکت
		هماهنگی پاداش با عملکرد کارکنان
		حمایت از خلاقیت افراد
		پاسخگو بودن مدیران
		قابل اعتماد بودن تصمیمات مدیران
		همدلی مدیران
		تناسب بین رفتارها و وعده های داده شده توسط مدیران
		مسئولیت اجتماعی مدیران
		تعهد مدیران به رشد و توسعه شرکت
۱۹	یکپارچه سازی دانش و فعالیت های سازمانی	تیم سازی در حل مسائل و انجام فعالیت ها
		تشویق فرهنگ همکاری میان کارکنان
		تشویق کارکنان به انتقال خود جوش تجارب و دانش با دیگران
		سرمایه گذاری در سیستم های جدید نظیر IT جهت انتقال آسان و منسجم اطلاعات میان افراد و واحدها
		ایجاد ساختار سازمانی منسجم

کد باز	کد محوری	ردیف
استفاده از مشاوران مناسب جهت بهبود عملکرد شرکت	مشاوره پذیری مدیریت ارشد	۲۰
تکیه به اطلاعات که توسط مشاور به شرکت ارائه می‌شود		
بهره‌گیری از تجارب قبلی شرکت و تجارب دیگر شرکت		

نتایج حاصل از کد‌گذاری محوری در جدول (۱) نشان داده شده است. مشاهده می‌گردد ۱۶۴ کد اولیه در قالب ۲۰ مقوله دسته‌بندی شده‌اند.

برای یکپارچه‌سازی و ارائه مدل نهایی ظرفیت‌های سازمانی مؤثر بر جایگاه‌سازی برند شرکت‌های مواد غذایی پس از شناسایی مقوله محوری و ربط دادن سایر مقوله‌ها در قالب پارادایم نظام‌مند نظریه‌سازی داده‌بنیاد، به پالایش الگوی طراحی شده و پروراندن عوامل اصلی اقدام و مدل نهایی پژوهش به شکل ذیل به دست آمد (نمودار ۱).



### نمودار ۱. مدل پارادایمی ظرفیت‌های سازمانی مؤثر بر جایگاه سازی برند شرکت‌های مواد غذایی

بر اساس تحلیل محتوایی مصاحبه‌های تخصصی انجام شده در نهایت ۲۰ شاخص شناسایی شد. برای غربالگری و حصول اطمینان از اهمیت شاخص‌های شناسایی شده و انتخاب شاخص‌های نهایی از روش دلفی فازی استفاده شده است. برای سنجش اهمیت شاخص‌ها از دیدگاه خبرگان استفاده شده است. در این مطالعه نیز برای فازی‌سازی دیدگاه خبرگان از اعداد فازی مثلثی استفاده شده است. دیدگاه خبرگان پیرامون اهمیت هر یک از شاخص‌ها با طیف فازی ۷ درجه گردآوری شده است.

باید دیدگاه خبرگان تجمیع شود. برای تجمیع نظرات  $n$  پاسخ‌دهنده، روش‌های مختلفی پیشنهاد شده است. در واقع این روش‌های تجمیع، روش‌هایی تجربی هستند که توسط پژوهشگران مختلف ارائه شده‌اند. برای نمونه یک روش مرسوم برای تجمیع مجموعه‌ای از اعداد فازی مثلثی را کمینه ۱ و میانگین هندسی  $m$  و بیشینه  $u$  در نظر گرفته‌اند.

رابطه ۱

$$F_{AGR} = \left( \min\{l\}, \prod\{m\}, \max\{u\} \right)$$

رابطه ۲

$$F_{AGR} = \left( \min\{l\}, \left\{ \frac{\sum m}{n} \right\}, \max\{u\} \right)$$

رابطه ۳

$$F_{AVE} = \left( \left\{ \frac{\sum l}{n} \right\}, \left\{ \frac{\sum m}{n} \right\}, \left\{ \frac{\sum u}{n} \right\} \right)$$

هر عدد فازی مثلثی حاصل از تجمیع دیدگاه خبرگان برای شاخص زام به صورت زیرنمایش داده شده است:

$$\begin{aligned} \tau_j &= (L_j, M_j, U_j) \\ L_j &= \min(X_{ij}) \\ M_j &= \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n X_{ij}} \\ U_j &= \max(X_{ij}) \end{aligned}$$

اندیس  $\tau_j$  به فرد خبره اشاره دارد. به طوری که

- $X_{ij}$ : مقدار ارزیابی خبره  $i$ ام از معیار زام
- $L_j$ : حداقل مقدار ارزیابی‌ها برای معیار زام
- $M_j$ : میانگین هندسی مقدار ارزیابی خبرگان از عملکرد معیار زام
- $U_j$ : حداکثر مقدار ارزیابی‌ها برای معیار زام

در این مطالعه از روش میانگین فازی استفاده شده است.

معمولاً می‌توان تجمیع میانگین اعداد فازی مثلثی و دوزنقه‌ای را توسط یک مقدار قطعی که بهترین میانگین مربوطه است، خلاصه کرد. این عملیات را فازی‌زدایی گویند. روش‌های متعددی برای فازی‌زدایی وجود دارد. در بیشتر موارد برای فازی‌زدایی از روش ساده زیر استفاده می‌شود:

رابطه ۴

$$x_m^1 = \frac{L + M + U}{3}$$

(Wu & Fang, 2011; Su et al, 2010; Chang et al, 2009)

یکی دیگر از روش‌های ساده برای فازی‌زدایی میانگین اعداد فازی مثلثی به صورت زیر است:

رابطه ۵

$$F_{ave} = (L, M, U)$$

$$x_m^2 = \frac{L+2M+U}{4}; x_m^3 = \frac{L+4M+U}{6}; x_m^1 = \frac{L+M+U}{3};$$

$$\text{Crisp number} = Z^* = \max(x_{max}^1, x_{max}^2, x_{max}^3)$$

مقادیر  $x_{max}^i$  تفاوت چندانی باهم ندارند و همواره عددی نزدیک به  $M$  هستند. منظور از  $M$  میانگین حاصل از تجمیع مقادیر محتمل  $m$  از اعداد فازی مثلثی مختلف است. با این وجود مقدار قطعی بزرگترین  $x_{max}^i$  محاسبه شده در نظر گرفته می شود (Bujadzif & Budjazif, 2007).

در این مطالعه برای فازی زدایی از روش مرکز سطح به صورت زیر استفاده می شود:

### رابطه ۶

$$DF_{ij} = \frac{[(u_{ij} - l_{ij}) + (m_{ij} - l_{ij})]}{3} + l_{ij}$$

(Zang & Tang, 1993)

میانگین فازی و برون داد فازی زدایی شده مقادیر مربوط به شاخص ها در جدول (۲) آمده است. مقدار فازی زدایی شده بزرگتر از ۷ مورد قبول است و هر شاخصی که امتیاز کمتر از ۷ داشته باشد رد می شود (Wu & Fang, 2011). با توجه به نتایج به دست آمده هیچ کدی امتیازی کمتر از ۰/۷ کسب نکرد و لذا کد محوری حذف نشده است. تحلیل دلفی فازی برای شاخص های باقی مانده در راند دوم ادامه پیدا کرد. در این مرحله ۲۰ شاخص براساس دیدگاه افراد خبره مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج حاصل از دلفی فازی گزارش شده است:

جدول ۱. میانگین فازی و غربالگری فازی شاخص ها فاصله مقدار قطعی راند نخست و راند دو

شاخص ها	کران پایین	مقدار محتمل	کران بالا	میانگین فازی	مقدار قطعی	نتیجه راند ۱	نتیجه راند ۲	اختلاف	نتیجه
C1	۰,۶۷۳	۰,۸۱۵	۰,۸۹۸	(۰,۶۷۳, ۰,۸۱۵, ۰,۸۹۸)	۰,۸۰	۰,۷۷۸	۰,۷۹۵	۰,۰۱۷	توافق
C2	۰,۶۹۲	۰,۸۲۷	۰,۹۰۰	(۰,۶۹۲, ۰,۸۲۷, ۰,۹)	۰,۸۱	۰,۷۳۸	۰,۸۰۶	۰,۰۶۹	توافق
C3	۰,۶۳۱	۰,۸۱۰	۰,۹۲۹	(۰,۶۳۱, ۰,۸۱, ۰,۹۲۹)	۰,۷۹	۰,۷۴۱	۰,۷۹۰	۰,۰۴۹	توافق
C4	۰,۷۲۳	۰,۸۷۷	۰,۹۵۸	(۰,۷۲۳, ۰,۸۷۷, ۰,۹۵۸)	۰,۸۵	۰,۷۷۷	۰,۸۵۳	۰,۰۷۶	توافق
C5	۰,۷۲۹	۰,۸۷۷	۰,۹۵۰	(۰,۷۲۹, ۰,۸۷۷, ۰,۹۵)	۰,۸۵	۰,۸۱۳	۰,۸۵۲	۰,۰۴۰	توافق
C6	۰,۶۶۳	۰,۸۳۱	۰,۹۲۹	(۰,۶۶۳, ۰,۸۳۱, ۰,۹۲۹)	۰,۸۱	۰,۸۰۳	۰,۸۰۸	۰,۰۰۵	توافق
C7	۰,۸۰۰	۰,۹۳۵	۰,۹۸۸	(۰,۸, ۰,۹۳۵, ۰,۹۸۸)	۰,۹۱	۰,۹۲۸	۰,۹۰۸	۰,۰۲۱	توافق
C8	۰,۷۶۹	۰,۹۱۵	۰,۹۸۸	(۰,۷۶۹, ۰,۹۱۵, ۰,۹۸۸)	۰,۸۹	۰,۸۹۰	۰,۸۹۰	۰,۰۰۰	توافق
C9	۰,۷۷۷	۰,۹۲۱	۰,۹۸۳	(۰,۷۷۷, ۰,۹۲۱, ۰,۹۸۳)	۰,۸۹	۰,۹۱۸	۰,۸۹۴	۰,۰۲۴	توافق
C10	۰,۶۹۲	۰,۸۴۲	۰,۹۱۷	(۰,۶۹۲, ۰,۸۴۲, ۰,۹۱۷)	۰,۸۲	۰,۷۳۱	۰,۸۱۷	۰,۰۸۵	توافق
C11	۰,۷۰۶	۰,۸۷۷	۰,۹۶۳	(۰,۷۰۶, ۰,۸۷۷, ۰,۹۶۳)	۰,۸۵	۰,۸۶۶	۰,۸۴۹	۰,۰۱۷	توافق
C12	۰,۶۰۸	۰,۷۷۵	۰,۸۷۹	(۰,۶۰۸, ۰,۷۷۵, ۰,۸۷۹)	۰,۷۵	۰,۷۰۸	۰,۷۵۴	۰,۰۴۷	توافق
C13	۰,۷۸۵	۰,۹۲۷	۰,۹۷۹	(۰,۷۸۵, ۰,۹۲۷, ۰,۹۷۹)	۰,۹۰	۰,۹۳۲	۰,۸۹۷	۰,۰۳۵	توافق
C14	۰,۶۷۹	۰,۸۵۴	۰,۹۵۶	(۰,۶۷۹, ۰,۸۵۴, ۰,۹۵۶)	۰,۸۳	۰,۸۴۷	۰,۸۳۰	۰,۰۱۷	توافق
C15	۰,۶۶۰	۰,۸۲۱	۰,۹۱۷	(۰,۶۶, ۰,۸۲۱, ۰,۹۱۷)	۰,۸۰	۰,۸۲۷	۰,۷۹۹	۰,۰۲۸	توافق
C16	۰,۷۵۴	۰,۹۰۲	۰,۹۶۹	(۰,۷۵۴, ۰,۹۰۲, ۰,۹۶۹)	۰,۸۸	۰,۸۹۶	۰,۸۷۵	۰,۰۲۱	توافق
C17	۰,۷۲۱	۰,۸۶۷	۰,۹۴۴	(۰,۷۲۱, ۰,۸۶۷, ۰,۹۴۴)	۰,۸۴	۰,۷۵۲	۰,۸۴۴	۰,۰۹۲	توافق

توافق	۰,۰۱۷	۰,۹۱۵	۰,۹۳۲	۰,۹۱	(۰,۸۱, ۰,۹۴۲, ۰,۹۹۲)	۰,۹۹۲	۰,۹۴۲	۰,۸۱۰	C18
توافق	۰,۰۰۷	۰,۸۶۵	۰,۸۷۲	۰,۸۶	(۰,۷۳۸, ۰,۸۹۲, ۰,۹۶۵)	۰,۹۶۵	۰,۸۹۲	۰,۷۳۸	C19
توافق	۰,۰۰۰	۰,۸۹۲	۰,۸۹۲	۰,۸۹	(۰,۷۷۹, ۰,۹۱۷, ۰,۹۸۱)	۰,۹۸۱	۰,۹۱۷	۰,۷۷۹	C20

در دور دوم هیچ سوالی حذف نشد که این خود نشانه‌ای برای پایان راندهای دلفی است. بطور کلی یک رویکرد برای پایان دلفی آن است که میانگین امتیازات سؤالات راند اول و راند دوم باهم مقایسه شوند. در صورتیکه اختلاف بین دو مرحله از حد آستانه کم (۰/۸) کوچک‌تر باشد در این صورت فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود. در ادامه پژوهش برای تعیین وزن معیارها و شاخص‌های مدل از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) استفاده شده است. برای تعیین اولویت معیارهای اصلی از تکنیک فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP) استفاده شده است. روند تحلیل به صورت زیر است:

### ۱- تعیین اولویت معیارهای اصلی براساس هدف

برای انجام تحلیل سلسله‌مراتبی نخست معیارهای اصلی براساس هدف بصورت زوجی مقایسه شده‌اند. مقایسه زوجی بسیار ساده است و تمامی عناصر هر خوشه باید به صورت دو به دو مقایسه شوند. بنابراین اگر در یک خوشه  $n$  عنصر وجود داشته باشد از رابطه زیر استفاده می‌شود:

#### رابطه ۷

$$\frac{n(n-1)}{2}$$

چون ۶ معیار وجود دارد بنابراین تعداد مقایسه‌های انجام شده برابر است با  $\frac{9(9-1)}{2}$ . بنابراین ۱۵ مقایسه زوجی از دیدگاه گروهی از خبرگان انجام شده است. دیدگاه خبرگان با استفاده از مقیاس فازی کمی شده است. مقیاس فازی مورد استفاده در روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی در جدول (۳) ارائه شده است. ابتدا دیدگاه خبرگان با طیف نه درجه ساعتی گردآوری شده است. سپس دیدگاه خبرگان فازی سازی شده است. برای تجمیع دیدگاه خبرگان در روش AHP فازی از روش میانگین هندسی استفاده شده است. با توجه به نتایج حاصل از تجمیع دیدگاه خبرگان ماتریس مقایسه زوجی در ادامه قابل ارائه است.

- تجمیع دیدگاه خبرگان: برای تجمیع دیدگاه خبرگان بهتر است از میانگین هندسی هریک از سه عدد فازی مثلثی استفاده شود.

#### رابطه ۸

$$F_{AGR} = \left( \prod(l), \prod(m), \prod(u) \right)$$

ماتریس مقایسه زوجی براساس میانگین هندسی فازی دیدگاه خبرگان تنظیم شده است. این ماتریس که با نماد  $\tilde{X}$  نمایش داده می‌شود در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول ۲: ماتریس مقایسه زوجی معیارهای اصلی

۵C			۴C			۳C			۲C			۱C			
U	M	L	U	M	L	U	M	L	U	M	L	U	M	L	
۳۰.۰	۱۹.۰	۱۴.۰	۲۹.۰	۱۸.۰	۱۳.۰	۲۱.۰	۱۵.۰	۱۲.۰	۷۴.۱	۹۳.۰	۵۰.۰	۰۰.۱	۰۰.۱	۰۰.۱	۱C
۶۶.۰	۲۸.۰	۱۸.۰	۲۷.۰	۱۷.۰	۱۳.۰	۳۳.۰	۲۰.۰	۱۴.۰	۰۰.۱	۰۰.۱	۰۰.۱	۰۰.۲	۰۷.۱	۵۷.۰	۲C
۲۵.۰	۱۶.۰	۱۲.۰	۲۰.۰	۱۴.۰	۱۱.۰	۰۰.۱	۰۰.۱	۰۰.۱	۱۳.۷	۱۰.۵	۰۳.۳	۶۹.۸	۶۸.۶	۶۸.۴	۳C
۶۶.۰	۲۸.۰	۱۸.۰	۰۰.۱	۰۰.۱	۰۰.۱	۹۴.۸	۹۳.۶	۹۰.۴	۷۴.۷	۷۲.۵	۶۸.۳	۴۸.۷	۴۸.۵	۴۶.۳	۴C
۰۰.۱	۰۰.۱	۰۰.۱	۵۸.۵	۵۷.۳	۵۲.۱	۱۴.۸	۱۲.۶	۰۸.۴	۶۴.۵	۶۱.۳	۵۲.۱	۳۸.۷	۳۸.۵	۳۷.۳	۵C
۰۸.۲	۵۲.۱	۰۷.۱	۴۸.۶	۴۷.۴	۴۵.۲	۷۵.۸	۷۳.۶	۷۰.۴	۳۳.۶	۳۰.۴	۱۹.۲	۵۸.۷	۵۸.۵	۵۷.۳	۶C

پس از تشکیل ماتریس مقایسه‌های زوجی بدست آمده، بردار ویژه محاسبه گردیده است. ابتدا بسط فازی هر سطر محاسبه می‌شود. هر درایه ماتریس مقایسه زوجی  $\tilde{X}$  به صورت  $\tilde{x}_{ij}$  نمایش داده می‌شود. بسط فازی هر سطر نیز با نماد  $\tilde{S}_i$  نمایش داده شده است. بنابراین بسط فازی هر سطر محاسبه خواهد شد.

#### رابطه ۹

$$\tilde{S}_i = \sum_{j=1}^n x_{ij}$$

جدول ۳: جمع فازی و بسط مرکب فازی معیارهای اصلی

بسط مرکب فازی (Sj)			جمع فازی هر سطر			عوامل
U	M	L	U	M	L	
۰۴۲.۰	۰۱۸.۰	۰۱۰.۰	۵۸۴.۴	۱۳۳.۳	۳۹۲.۲	۱C
۰۵۲.۰	۰۲۰.۰	۰۱۱.۰	۶۳۳.۵	۴۸۴.۳	۵۶۵.۲	۲C
۱۷۱.۰	۰۸۱.۰	۰۳۹.۰	۵۰۴.۱۸	۸۴۲.۱۳	۴۸۴.۹	۳C
۲۶۱.۰	۱۲۰.۰	۰۵۸.۰	۱۱۷.۲۸	۴۹۰.۲۰	۹۱۷.۱۳	۴C
۲۹۳.۰	۱۳۰.۰	۰۵۵.۰	۶۰۴.۳۱	۲۰۲.۲۲	۲۵۳.۱۳	۵C
۳۳۳.۰	۱۴۹.۰	۰۶۷.۰	۹۶۸.۳۵	۴۵۴.۲۵	۰۹۲.۱۶	۶C

سپس جمع فازی مجموع عناصر ستون ترجیحات محاسبه می‌شود:

#### رابطه ۱۰

$$\sum \tilde{S}_i = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n x_{ij}$$

برای نرمال سازی ترجیحات هر معیار، باید مجموع مقادیر آن معیار بر مجموع تمامی ترجیحات (عناصر ستون) تقسیم شود. چون مقادیر فازی هستند بنابراین جمع فازی هر سطر در معکوس مجموع ضرب می‌شود. معکوس مجموع باید محاسبه شود.

#### رابطه ۱۱

$$\text{if } \tilde{F} = (l, m, u) \text{ then } \tilde{F}^{-1} = \left( \frac{1}{u}, \frac{1}{m}, \frac{1}{l} \right)$$

فازی زدایی مقادیر: روش‌های متعددی مانند روش درجه امکان‌پذیری چانگ، روش مرکز سطح و روش مینکوفسکی برای فازی زدائی وجود دارد. در این مطالعه برای فازی زدائی از روش مرکز سطح به صورت زیر استفاده می‌شود:

$$DF_{ij} = \frac{[(u_{ij} - l_{ij}) + (m_{ij} - l_{ij})]}{3} + l_{ij}$$

(Zang & Tang, 1993)

بر اساس محاسبات فوق بردار ویژه اولویت معیارهای اصلی به صورت  $W_1$  خواهد بود.

جدول ۴: درجه امکان بزرگی و درجه ارجحیت و وزن معیارهای اصلی

رتبه	وزن عوامل	نرمالسازی ارجحیت	درجه ارجحیت	درجه امکان بزرگی					عوامل	
				۶C	۵C	۴C	۳C	۲C		۱C
۵	۰.۱۵۴.۰	۰.۰۸.۰	۰.۴۸.۰	۲۲۸.۰	۱۲۶.۰	۱۷۶.۰	۰.۴۸.۰	۹۳۹.۰	۰.۰۰.۱	عوامل علی
۶	۰.۰۷۷.۰	۰.۰۴.۰	۰.۲۶.۰	۱۲۷.۰	۰.۲۶.۰	۰.۵۹.۰	۱۷۵.۰	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	مقوله محوری
۴	۱۶۵۱.۰	۰.۸۶.۰	۵۲۳.۰	۶۰۶.۰	۷۰۴.۰	۷۴۵.۰	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	مداخله گر
۳	۲۴۹۵.۰	۱۳۰.۰	۷۹۷.۰	۸۶۹.۰	۹۵۳.۰	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	عوامل زمینه‌ای
۲	۲۶۸۷.۰	۱۴۰.۰	۸۵۵.۰	۹۲۲.۰	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	راهبردها
۱	۲۹۳۷.۰	۱۵۳.۰	۹۳۶.۰	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	۰.۰۰.۱	پیامد

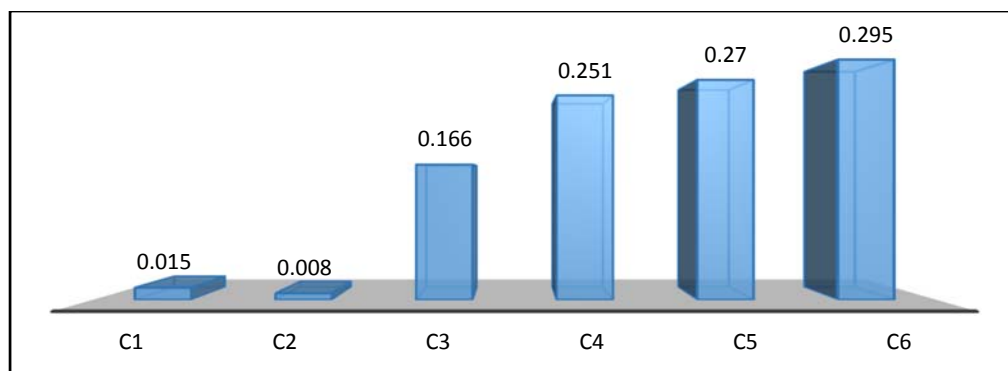
### اولویت نهائی شاخص‌ها با تکنیک AHP

در این گام اولویت نهائی محاسبه می‌شود. نتایج مقایسه زیرمعیارهای تحقیق و اوزان مربوط به آنها ماتریس  $W_2$  را تشکیل می‌دهد. برای تعیین اولویت نهائی شاخص‌های با تکنیک AHP کفایت وزن شاخص‌ها براساس هر معیار ( $W_2$ ) در وزن معیارهای اصلی ( $W_1$ ) ضرب شود. با در دست داشتن وزن هر یک از معیارهای اصلی ( $W_1$ ) و زیرمعیارها ( $W_2$ ) وزن هر یک از شاخص‌ها محاسبه می‌شود. نتایج محاسبه انجام شده و اوزان مربوط به شاخص‌های در جدول (۶) آمده است:

جدول ۵: تعیین اولویت نهائی شاخص‌ها با تکنیک AHP

رتبه	وزن نهایی	وزن زیرمعیار	زیرمعیار	وزن	معیار
۱۶	۰.۰۴۸۶۶۴.۰	۳۱۶.۰	کیفیت درک شده	۰.۱۵۴.۰	عوامل علی
۱۷	۰.۰۳۳۳۴۱.۰	۲۱۶۵.۰	ارزش ادراک شده		
۱۵	۰.۰۴۹۳۲۶۲.۰	۳۲۰۳.۰	قابلیت تولیدی		
۱۸	۰.۰۲۲۶۶۸۸.۰	۱۴۷۲.۰	یادگیری سازمانی		
۲۰	۰.۰۰۶۰۸۳.۰	۰.۰۷۹	شبکه سازی شرکت	۰.۰۷۷.۰	مقوله محوری
۱۴	۰.۰۵۲۵۹۱.۰	۰.۶۸۳	نوآوری		
۱۹	۰.۰۱۸۲۴۹.۰	۰.۲۳۷	توانمندسازی و تعهد پذیری کارکنان		
۲	۰.۰۹۲۸۱۴.۰	۰.۳۷۲	توانایی انتقال اهداف به کارکنان شرکت	۲۴۹۵.۰	عوامل زمینه‌ای
۵	۰.۰۷۸۸۴۲.۰	۰.۳۱۶	یکپارچه سازی دانش و فعالیت‌های سازمانی		

۷	۰۷۷۸۴۴۰	۰,۳۱۲	بازارشناسی و بازار سازی		
۱۲	۰۳۱۲۰۳۹۰	۰,۱۸۹	روشنفکری و تفکر استراتژیک مدیر ارشد	۱۶۵۱۰	مداخله گرها
۹	۰۵۱۳۴۶۱۰	۰,۳۱۱	تعهد مدیریت به ارتقای توانمندی کارکنان		
۱۰	۰۴۹۱۹۹۸۰	۰,۲۹۸	مشاوره پذیری مدیریت ارشد		
۴	۰۸۶۲۵۲۷۰	۰,۳۲۱	روابط عمومی شرکت	۲۶۸۷۰	عوامل راهبردی
۱	۱۸۲۴۴۷۳۰	۰,۶۷۹	قابلیت تعامل هوشمندانه با مشتریان		
۱۱	۰۳۸۸۲۷۱۴۰	۱۳۲۲۰	تداعی برند	۲۹۳۷۰	پیامدها
۱۳	۰۲۱۳۸۱۳۶۰	۰۷۲۸۰	آگاهی از برند		
۸	۰۶۵۲۶۰۱۴۰	۲۲۲۲۰	اعتماد به برند		
۶	۰۷۸۷۷۰۳۴۰	۲۶۸۲۰	رضایت از برند		
۳	۰۸۹۴۶۱۰۲۰	۳۰۴۶۰	وفاداری به برند		



نمودار ۲. نمایش گرافیکی اولویت معیارهای اصلی پژوهش

## بحث و نتیجه گیری

اشباع بازارها، تشدید رقابت، تغییر در سلیقه‌ها و نیازهای مشتریان، فروشگاه‌های بزرگ را با چالش‌های متعددی در فعالیتهای خود مواجه کرده است. با رشد سریع فروشگاه‌های بزرگ در طی سالیان اخیر، صنعت فروشگاه‌های بزرگ بسیار رقابتی شده است؛ بنابراین روش‌های جدید برای اداره چنین کسب و کارهایی نیاز است. شتاب فزاینده تغییرات در محیط پیرامون سازمانها به سبب تغییر پیوسته در نیازهای مشتریان، موجب شکل‌گیری رقابت در بازار برای تأمین نیازهای مشتریان گردیده است. در این راستا، بدون شک فروشگاه‌هایی به موفقیت دست خواهند یافت که در کوتاه‌ترین زمان ممکن نیازهای مشتریان را شناسایی کنند و به سریع‌ترین روش ممکن به آن پاسخ دهند. فروشگاه‌های بزرگ به دنبال به کارگیری رویکردهای منطقی و نوینی هستند تا بتوانند در این محیط پویا که تا حدودی در بستر جهانی سازی افزایش نیز یافته است، به بقا و رشد خود ادامه دهند.

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت بندی ظرفیت‌های سازمانی مؤثر بر جایگاه سازی برند شرکت‌های مواد غذایی، انجام گرفت. نتایج حاصل از کدگذاری محوری نشان داد ۱۶۴ کد اولیه در قالب ۲۰ مقوله دسته بندی شده‌اند. مقوله‌ها عبارتند از: **عوامل علی**: کیفیت درک شده. ارزش ادراک شده. قابلیت تولیدی. یادگیری سازمانی - **مقوله**

**محوری:** شبکه سازی شرکت، نوآوری، توانمندسازی و تعهد پذیری کارکنان. **عوامل زمینه‌ای:** توانایی انتقال اهداف به کارکنان شرکت، یکپارچه سازی دانش و فعالیت‌های سازمانی، بازاریابی و بازاریابی و بازاریابی. **عوامل مداخله گر:** روشنفکری و تفکر استراتژیک مدیر ارشد، تعهد مدیریت به ارتقای توانمندی کارکنان، مشاوره پذیری مدیریت ارشد. **عوامل راهبردی:** روابط عمومی شرکت، قابلیت تعامل هوشمندانه با مشتریان. **پیامدها:** تداعی برند، آگاهی برند، اعتماد به برند، رضایت از برند، وفاداری به برند. نتایج نشان داد در مجموع ۱۶۴ کد اولیه در قالب ۲۰ مقوله دسته بندی شده‌اند. مقدار شاخص کاپا برابر با ۰/۷۴۳ محاسبه شد که در سطح توافق مناسب قرار گرفته است. نتایج دلفی در دو راند انجام شد که در دور دوم هیچ سوالی حذف نشد که این خود نشانه‌ای برای پایان راندهای دلفی است. همچنین اختلاف بین دو مرحله از حد آستانه کم (۰/۸) کوچک‌تر گزارش شد. در ادامه برای رتبه بندی نهایی از تحلیل سلسله مراتبی فازی استفاده شد. نتایج این تحلیل نشان داد که پیامدها با وزن ۰,۲۹۳ در رتبه اول، راهبردها با وزن ۰,۲۶۸ در رتبه دوم، عوامل زمینه‌ای با وزن ۰,۲۴۹ در رتبه سوم، مداخله گر با وزن ۰,۱۶۵ در رتبه چهارم، عوامل علی با وزن ۰,۱۵۴ در رتبه پنجم، مقوله محوری با وزن ۰,۰۰۷ در رتبه ششم قرار گرفت.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Yalka et al, 2022)، (Miri et al, 2022)، (Asaadi Kavan et al, 2021)، (Biesenthal et al, 2019)، (Rasuli et al, 2018) همسو می‌باشد. شناخت و توجه به ویژگی‌های فردی و ترجیحات مشتریان نسبت به خدمات مورد نیاز نیز از جمله مسائلی است که همواره ذهن مدیران و کارکنان سازمان‌های ارائه دهنده خدمات و محصولات را به خود مشغول کرده است. اشباع بازارها، تشدید رقابت، تغییر در سلیقه‌ها و نیازهای مشتریان، فروشگاه‌های بزرگ را با چالش‌های متعددی در فعالیتهای خود مواجه کرده است. با رشد سریع فروشگاه‌های بزرگ در طی سالان اخیر، صنعت فروشگاه‌های بزرگ بسیار رقابتی شده است؛ بنابراین روش‌های جدید برای اداره چنین کسب و کارهایی نیاز است. شتاب فزاینده تغییرات در محیط پیرامون سازمانها به سبب تغییر پیوسته در نیازهای مشتریان، موجب شکل گیری رقابت در بازار برای تأمین نیازهای مشتریان گردیده است. در این راستا، بدون شک فروشگاه‌هایی به موفقیت دست خواهند یافت که در کوتاه‌ترین زمان ممکن نیازهای مشتریان را شناسایی کنند و به سریع‌ترین روش ممکن به آن پاسخ دهند. فروشگاه‌های بزرگ به دنبال به کارگیری رویکردهای منطقی و نوینی هستند تا بتوانند در این محیط پویا- که تا حدودی در بستر جهانی سازی افزایش نیز یافته است، به بقا و رشد خود ادامه دهند. دو رویکرد خلاقیت و نوآوری از مفاهیمی هستند که می‌توانند در این محیط به سازمانها کمک کنند تا قابلیت‌های سازمانی خود را افزایش دهند. بررسی تحقیقات انجام شده در کشور نشان می‌دهد که خلاء یک مدل جامع در حوزه ظرفیت‌های سازمانی مؤثر بر جایگاه سازی برند شرکت‌های مواد غذایی کاملاً نمایان بود. از این رو، در این تحقیق با اتخاذ یک متدولوژی کاملاً علمی و سیستماتیک، مدلی را طراحی کردیم تا بتوانیم از این طریق ترجیحات مشتریان را هدف قرار داده و در این مسیر گام برداریم.

با توجه به نتایج پژوهش پیشنهادات زیر ارائه شد:

داشتن استراتژی و مشخص نمودن چشم‌انداز و اهداف بلندمدت، میان‌مدت و کوتاه‌مدت، علاوه بر اینکه مسیر حرکت، نحوه تخصیص منابع و سایر چارچوب‌ها را مشخص می‌سازد، مبنای مناسبی جهت سنجش عملکرد سازمان فراهم می‌کند. در نظر داشتن دانش به‌عنوان عامل حیاتی بقا و رقابت و ایجاد یک نگرش جدی در زمینه استفاده از شبکه‌های

درون‌سازمانی می‌باشد که آن به سازمان امکان بهره‌مندی روزافزون از مزایای مدیریت تحول، توانایی رقابت، ایجاد نوآوری و بهره‌وری را در راستای سرمایه‌گذاری‌های جدید و جذب مشتری اعطا می‌نماید.

منابع انسانی کارآمد، توانمند و مسلح به دانش روز، پایه و اساس موفقیت‌های هر سازمان و هر فعالیت را فراهم می‌آورد. رشد و پیشرفت کارکنان و همراهی آنان با اصول و مبانی مدیریت تحول، تضمین‌کننده موفقیت آن است چرا که کارآمدی و توان بالای نیروی انسانی شاغل در هر موسسه‌ای به آن موسسه این امکان را خواهد داد که نسبت به تغییرات محیطی انعطاف‌پذیری لازم را نشان داده و با پیشرو بودن در بازار به مزیت‌های رقابت عمده‌ای دست یابد، لذا توصیه می‌گردد شرکت‌های مواد غذایی و مدیران آن نسبت به کاربردی‌تر کردن آموزش‌ها، تناسب آن با نوع تخصص افراد و اجرای یک نیازسنجی دقیق آموزشی در سطح شرکت‌های مواد غذایی در جهت توسعه منابع انسانی خود برای ارائه خدمات و محصولات بهتر به مشتریان و جذب مشتری جدید قدم بردارند.

به مدیران ارشد شرکت‌های مواد غذایی توصیه می‌شود تا تلاش خود را در جهت آشنایی کارکنان متخصص با زیرساخت‌هایی فناوری اطلاعات معطوف نموده و شرایطی را فراهم نماید تا همه افراد ذینفع بتوانند در حد نیاز به آسانی از ابزارهای تکنولوژی اطلاعات نظری اینترنت، اینترنت، نرم‌افزارهای رایانه‌ای و غیره در جهت انجام امور محوله استفاده کنند، ضمن اینکه فرهنگ به کارگیری صحیح از فناوری اطلاعات را ایجاد نماید و گرنه همه این‌ها به مانعی در جهت پیشبرد امور تبدیل خواهد شد.

در زمان کنونی بسیاری از شرکت‌های مواد غذایی هیچ نوع تحقیقی انجام نمی‌دهند و چیزی به نام دایره تحقیق و توسعه ندارند و این در حالی است که در دنیای امروز، بقای شرکت‌های تجاری به فعالیت‌های موفقیت‌آمیز دایره تحقیق و توسعه بستگی دارد و بر اساس آن واحد تحقیق و توسعه و کارکنان آن می‌توانند در صحنه اجرای استراتژی رقابتی نقش مهمی ایفا کنند. معمولاً مسئولیت عرضه خدمات جدید و بهبود یا اصلاح خدمات موجود یا قدیمی بر عهده این واحد گذاشته می‌شود تا شرکت بتواند استراتژی‌ها را به شیوه موفقیت‌آمیز به اجرا درآورد. لذا شرکت‌های مواد غذایی با اختصاص دادن امکانات و بودجه بیشتر به این واحد، زمینه فعالیت‌های بهتر و موثرتر آن را فراهم نمایند و شرکت‌های مواد غذایی که اصلاً در زمینه تحقیق و توسعه فعالیت ندارند هرچه سریع‌تر فکری به حال این معضل بنمایند چرا که وقتی واحد تحقیق و توسعه فعال و پویا باشد کمک شایانی به کسب مزیت رقابتی در بازار خواهند نمود که این خود اصل مهمی جهت جذب مشتری جدید خواهد بود.

فرهنگ سازمانی مناسب و سودمند که حامی مبادله دانش و انتقال دانش بین سطوح مختلف شرکت باشد، به طوری که افراد بدون هیچ‌گونه ترس و واهمه‌ای اطلاعات و دانش خود را در اختیار همکاران خود قرار دهند و این مسئله را به عنوان نقطه ضعف تلقی ننمایند، در بسیاری از متون مدیریت دانش مورد توجه قرار گرفته و از الزامات اجرای آن به شمار می‌رود. فرهنگ تسهیم دانش می‌تواند نتایج فردی سازمانی در برداشته باشد و در نتیجه سازمان را از مزایای تغییرات ساختاری بهره‌مند سازد، بنابراین می‌توان با ایجاد دوره‌ها و یا سمینارهای آموزشی در سطح شرکت و دعوت از اساتید مجرب در این زمینه، جهت تدریس در این دوره‌ها، کارکنان را از مزایای تبادل دانش و اطلاعات آگاه ساخت و نتایج آن را در ارائه خدمات به مشتریان و در نتیجه رضایت آنها حاصل گردد.

حمایت مدیریت ارشد از تغییرات ساختاری بهینه یکی از مهمترین عوامل حیاتی موفقیت مدیریت تحول به شمار می آید چرا که تا تعهد و پایبندی مدیریت ارشد و توجه او وجود نداشته باشد، فعالیت شروع نمی شود و یا اگر هم بشود موفقیت چندانی نخواهد داشت.

## Reference

- Aryan, M., & Mansuri Movaed, F., & Kordnaeij, A. (2018). Brand Satisfaction and Repurchase Intention: The Role of Lifestyle and Hedonic Valve. *ORGANIZATIONAL RESOURCES MANAGEMENT RESEARCH*, 8(1), 1-21. SID. <https://sid.ir/paper/397213/en>. (In Persian)
- Asadi Kavan, H., & Sajjadi, S. N., & Hamidi, M., & Rajabi, H. (2021). Brand Positioning in Iran Football Professional League; 9 (33):117-130. URL: <http://ntsmj.issma.ir/article-1-1611-fa.html>. (In Persian)
- Bernarto, I., & Pink Berlianto, M., & Meilani, Y., & Resdianto Masman, R. (2020). The Influence of Brand Awareness, Brand Image, and Brand Trust on Brand Loyalty. *Jurnal Manajemen*. 412-426. DOI:10.24912/jm.v24i3.676
- Biesenthal, C., Gudergan, S., & Ambrosini, V. (2019). The role of ostensive and performative routine aspects in dynamic capability deployment at different organizational levels. *Long Range Planning*, 52(3), 350-365.
- Dewi, L. S., & Edyanto, N., & Siagian, H., & Edyanto, N., & Siagian, H. (2020). The Effect of Brand Ambassador, Brand Image, and Brand Awareness on Purchase Decision of Pantene Shampoo in Surabaya, Indonesia. *International Conference on Social Sciences and Humanities. SHS Web of Conferences* 76, 01023. DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20207601023>
- Farajollahi, P. (2017). Designing a Capacity Development Process Pattern in Iranian Public Universities. PhD Thesis. Allameh Tabataba'i University. Faculty of Psychology and Educational Sciences. (In Persian)
- Foroudi, F. (2019). Influence of brand signature, brand awareness, brand attitude, brand reputation on hotel industry's brand performance. *International Journal of Hospitality Management*. Volume 76, Part A, January 2019, Pages 271-285. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.05.016> Get rights and content
- Hadadian, A., Kazemi, A., & Feiz Mohammadi, S. (2016). Examining The influence of customer-brand identification on loyalty by the intermediary role of service quality, perceived value and brand trust in Homa hotel of Mashhad. *New Marketing Research Journal*, 6(2), 92-75. doi: 10.22108/nmrj.2016.2066. 7 (In Persian)
- Heidary, A., Khanlari, A., & Mahdavi, S. (2017). Measuring Brand Equity of Higher Education Institutes and Universities (Case Study: Tehran Business Schools). *New Marketing Research Journal*, 7(3), 141-158. doi: 10.22108/nmrj.2017.103144.1218. (In Persian)
- Iyer, P., Davari, A., Zolfagharian, M., & Paswan, A. (2019). Market orientation, positioning strategy and brand performance. *Industrial Marketing Management*, 81, 16-29.
- Irpan, I., & Ruswanti, E. (2020). Analysis of Brand Awareness and Brand Image on Brand Equity Over Customer Implications to Purchase Intention at PT. SGMW Motor Indonesia (Wuling, Indonesia). 4(3)
- Khorsandi Newshehr, H., & Amanat Dar, A. (2023), Conceptual model for brand image results, 8th International Conference on Industry-oriented Management, Economics and Accounting Studies, Tehran, <https://civilica.com/doc/1758774>. (In Persian)
- Latifi, A., & Tohidi, B. (1400). Organizational Capacity Development Process: A Study of Maravi, Second National Conference of the Future School, Ardabil, <https://civilica.com/doc/1404280>. (In Persian)
- Lomer, S., & Papatsiba, V., & Naidoo, R. (2018). Constructing a national higher education brand for the UK: positional competition and promised capitals. *Studies in Higher Education*. 134-153. <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1157859>

- Miri, S., & Jaberi, A., & Ghahreman Tabrizi, K. (2022). The Partial Role of SERVQUAL Dimensions in the Brand Positioning of Persepolis and Esteghlal Football Teams. *Sport Management Journal*, 14(1), 216-194. doi: 10.22059/jsm.2021.310933.2583. (In Persian)
- Molodi, G. & Ahmadi-Qarani, R., & Razavi, F. (2022). Investigating the impact of job adaptability on organizational capacity in primary school teachers of Saqez city, the third international conference on research findings in management, economics and accounting, Tehran, <https://civilica.com/doc/1600848>. (In Persian)
- Rahimi, M., & Nakoumhar, A., & Abbaszadegan, M., & Izadi, F. (2023). An overview of the brand concept, the fourth national conference on sustainable development in management and accounting sciences of Iran, Tehran, <https://civilica.com/doc/1753536>. (In Persian)
- Rajabzadeh, A., Mortazavi, M., Doustar, M., & Akhoundi, N. (2021). Analysis of Capacity-Building Policies in Higher Education in Order to Meet Community Expectations. *Majlis and Rahbord*, 28(106), 183-217. doi: 10.22034/mr.2021.449. (In Persian)
- Rasooli, R., & Esfandyarpour, I. (2018). Analysis of Effective Factors on the Brand Performance in Food Industry Factories. *Iranian Journal of Trade Studies*, 22(86), 165-188. DOI: 20.1001.1.17350794.1397.22.86.6.5. (In Persian)
- Shirmohammadi, Y., & Abyaran, P., & Hashemi baghi, Z., & Taleghani, G. (2020). The effect of brand prestige, brand differentiation, brand experiences, brand social benefits on brand productivity through brand attractiveness and Customer brand identification (Case study of Tabriz leather). *The Journal of Productivity Management*, 14(1), 117-142. doi: 10.30495/qjopm.2020.1864088.2398. (In Persian).
- Shirvani, A., & Ostadi, H., & Shiranipour, A. (2015). examination of the components of organizational capacity and its effect on performance (in the public sector organizations of Isfahan city), *International Conference on Management and Social Sciences*, <https://civilica.com/doc/513974>. (In Persian)
- Thakshak (2018). Analysing customer based airline brand equity: Perspective from Taiwan .*Future Business Journal* 4(2):233-245 .DOI:10.1016/j.fbj.2018.07.001
- Yu, M., & Liu, F., & Lee, J., & Soutar, G. (2018). The influence of negative publicity on brand equity: attribution, image, attitude and purchase intention. *Journal of Product & Brand Management* 27(2). DOI:10.1108/JPBM-01-2017-1396
- Zakikhani, V., & Solymani, M., & Ahmadi, S. (2020). The effect of organizational capacity building on Sustain learning with mediator role of Multivariate Educational and educational innovation at the Selected Physical education Faculties in Iran. *Research in Teaching*, 8(3), 96-75. DIO: 20.1001.1.24765686.1399.8.3.4.3. (In Persian)
- Zhao, J., & Sohail Butt, R., & Murad, M., & Mirza, F. (2021).Untying the Influence of Advertisements on Consumers Buying Behavior and Brand Loyalty Through Brand Awareness: The Moderating Role of Perceived Quality. *Frontiers in Psychology* 1(1):1-15. DOI:10.3389/fpsyg.2021.803348.
- Shikun Zhang & Michael Yao-Ping Peng & Yaoping Peng & Yuan Zhang & Guoying Ren & Chun-Chun Chen (2020). Expressive Brand Relationship, Brand Love, and Brand Loyalty for Tablet PCs: Building a Sustainable Brand. *Sec. Organizational Psychology*.Volume 11 - 2020 | <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00231>