

# تعیین میزان بازارگرایی صنایع کاشی استان‌های اصفهان و یزد

بهرام رنجریان (دانشیار)

محمدباقر بنی‌طالبی (دانشجوی کارشناسی ارشد)

سعید مهبینی‌زاده (دانشجوی کارشناسی ارشد)

دانشکده‌ی علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان

بازارگرایی از جمله مباحث مهم و محوری در مدیریت بازار و مشتری است، و از آنجا که با عملکرد کسب و کار واحد تجاری رابطه‌ی مثبت دارد، عملکرد نیروهای شرکت را هرچه بیشتر به سمت بازار و مشتری سوق داده است. در پژوهش حاضر به مطالعه‌ی میزان بازارگرایی از نظر رفتاری و نگرشی در صنعت کاشی اصفهان و یزد پرداخته‌ایم. این پژوهش، مطالعه‌ی توصیفی است که میزان بازارگرایی صنایع مزبور را با استفاده از مدل بازارگرایی اسلاتر و نارور<sup>۱</sup> و مدل بازارگرایی جاورسکی و کهللی<sup>۲</sup> مورد بررسی و مقایسه قرار داده است. جامعه‌ی آماری این پژوهش، مدیران ارشد این کارخانجات بوده‌اند و نتایج حاصله نشان می‌دهد که صنایع کاشی استان‌های اصفهان و یزد از نظر رفتاری بازارگرا نیستند، اما از نظر نگرشی بازارگرا هستند.

bahram1r@yahoo.com  
mohammad\_2265@yahoo.com  
smahiniz@yahoo.com

واژگان کلیدی: بازارگرایی، مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی، هماهنگی بین وظیفه‌ی.

## مقدمه

دیگر پژوهش‌های به عمل آمده در همین زمینه نشان می‌دهد که بازارگرایی به لحاظ اجتماعی و روانی منافع زیادی برای کارکنان سازمان در بر خواهد داشت و باعث ایجاد نگرش مثبت در کارکنان از طریق اهمیت دادن به آنها و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمان می‌شود.<sup>[۳]</sup> افزون بر این، برای فعالیت سازمان‌ها در یک محیط رقابتی، بازارگرایی یک الزام است. سازمان‌هایی که در بازارهای متلاطم فعالیت می‌کنند، بیشتر به تغییر و تطبیق محصولات خود متناسب با این تغییرات نیازمندند و برعکس، بازارهای باثبات چنین ضرورتی را ایجاد نمی‌کنند. هدف این پژوهش تعیین میزان بازارگرایی صنعت کاشی استان اصفهان و یزد، از نظر ابعاد نگرشی و رفتاری است. در ادامه، با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ی به بررسی موضوع و سیر تطور آن به‌طور نظری می‌پردازیم. سپس نوع تحقیق، روش مورد مطالعه، و فنون تجزیه و تحلیل داده‌ها معرفی شده است. در پایان، داده‌های به دست آمده از طریق پرسش‌نامه با فنون معرفی شده مقایسه و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است؛ و نهایتاً نتایج به دست آمده از تحقیق با ذکر محدودیت‌های موجود ارائه شده است.

## ادبیات موضوع

بازارگرایی به‌عنوان یک فلسفه‌ی کاری بنگاه، با هماهنگ کردن فعالیت‌های بخش‌های متفاوت سازمان، ابزاری مؤثر برای دست‌یابی و حفظ مزیت رقابتی است. بازارگرایی نوعی هنجار رفتاری است که شرکت‌ها را متعهد به شناخت و پاسخ‌گویی به نیاز مشتریان می‌کند. برخلاف باور عامه که بازارگرایی را فلسفه‌ی تلاش برای تحقق

امروزه موفقیت شرکت‌ها و مؤسسات در گرو شناخت آنها از مشتریان و رقبا و سایر عوامل تأثیرگذار بر بازار است. نیازها و خواسته‌های مشتریان همواره در حال تغییرند و شناخت این تغییرات نیز برای موفقیت بنگاه‌ها حیاتی است. از سوی دیگر، رقبا نیز به دنبال جذب مشتریان بیشتر هستند و در این راه از هیچ کوششی فروگذار نخواهند کرد. همچنین تغییر شرایط و قواعد حاکم بر بازار، از جمله تغییرات تکنولوژیکی، بر موفقیت مؤسسات در بازار تأثیرگذار است. شناخت و پیش‌بینی این عوامل و ارائه‌ی راهکار مناسب در برخورد با آنها، نقشی کلیدی در موفقیت مؤسسه در بازارهای هدف ایفا می‌کند. از این رو گرایش به بازار و نیازهای مشتریان اولین ویژگی بازاریابی جدید است.<sup>[۱]</sup>

مدیران کامیاب کسانی هستند که سازمان خود را با شرایط روز همگام می‌سازند. این همگامی زمانی امکان‌پذیر است که کارکنان و مدیران مسئله‌ی گرایش به بازار را به‌عنوان یک فرهنگ و بینش بپذیرند و رضایت مشتریان را محور فعالیت شرکت قرار دهند و نیز، کلیه‌ی فعالیت‌های شرکت در راستای ارضای نیازهای مشتریان باشد. در این میان تولیدکنندگان باید تلاش کنند تا میان آنچه که عرضه می‌کنند با نیازهای مردم ارتباط برقرار کنند، و سعی کنند کالایی را تولید کنند که نیازهای مشتریان را برآورده سازد و با خواسته‌های آنها هم‌سو باشد. در بین سازمان‌های رقیب، سازمان‌هایی که قادر به تأمین بهتر نیازهای مشتریان هستند، مطمئناً از سطح عملکرد بالاتری برخوردارند. پژوهش‌های صورت‌گرفته در سال‌های ۱۹۸۷ تا ۱۹۹۰ نشان‌گر رابطه‌ی مثبت بین گرایش به بازار و عملکرد شرکت است.<sup>[۲]</sup>

تاریخ: دریافت ۱۵/۱۱/۱۳۸۷، داور۱ ۳۴/۳/۱۳۸۸، پذیرش ۱۳۸۸/۷/۱.

۳. «پاسخ‌گویی<sup>۵</sup>» کل سازمان به دانشی که از طریق هوشمندی بازار به دست آمده است.

تعریف فوق‌بودن معناست که شرکت‌های بازرگرا به‌طور پیوسته به دنبال جمع‌آوری اطلاعات بازار، تفسیر و استفاده از آن‌ها به‌صورت نظام‌مند و منطقی برای پیش‌بینی بازار هستند.

نقطه‌ی شروع بازاریابی، هوشمندی نسبت به بازار است.<sup>[۱]</sup> یعنی در اسرع وقت باید بتوانیم نیازها و خواسته‌های مشتری را در مقایسه با رقبا شناسایی کنیم. لذا هوشمندی بازار شامل بررسی دقیق اعمال رقبا، شناسایی اقدامات رقبا در شناخت نیازهای مشتریان و تجزیه و تحلیل نیروهای محیطی مانند قوانین و مقررات دولتی، فناوری و... است. کهلی و جاورسکی هوشمندی بازار را فقط در شناخت نیازهای فعلی مشتریان نمی‌دانند بلکه به نیازهای آتی آنان نیز توجه خاص دارند و معتقدند که سازمان‌ها باید ابتدا نیازها و خواسته‌های مشتریان را شناسایی کند و سپس محصولاتی تولید کنند که بتواند آن نیازها را ارضا کنند.

ایجاد هوشمندی بازار در سازمان از طریق سازوکارهای رسمی و غیررسمی مانند بررسی میدانی مشتریان، ملاقات و مباحثه با مشتریان، تجزیه و تحلیل گزارش‌های فروش، پژوهش‌های رسمی بازار و... به دست می‌آید. مهم‌ترین نکته در ایجاد هوشمندی بازار این است که هوشمندی نباید مختص به بخش بازاریابی باشد بلکه تمام بخش‌ها و دوایر سازمان باید نسبت به بازار و مشتری هوشمند باشند و اطلاعات حاصل از مشتری را بین تمام بخش‌ها و دوایر سازمان توزیع و پخش کنند. این امر منجر به ایجاد عنصر دوم بازاریابی، یعنی توزیع اطلاعات (هوشمندی) بین اعضاء و بخش‌ها می‌شود. توزیع اطلاعات به معنای سازگاری سازمان با نیازهای بازار و مشتری است یعنی می‌توان اطلاعات مربوط به مشتری و رقبا را بین تمام بخش‌ها توزیع کرد و آن را مبنای اعمال کارکنان قرار داد. سومین عنصر بازاریابی، پاسخ‌گویی به هوشمندی بازار است. دو عنصر قبلی به‌تنهایی فاقد اعتبارند، به‌خصوص وقتی که سازمان نتواند به نیازهای بازار و مشتری پاسخ دهد. براساس نظر کهلی و جاورسکی تمام بخش‌ها، پاسخ‌گوی نیازهای بازار و مشتری هستند و باید بتوانند بازارهای هدف مناسبی را انتخاب و محصولی را طراحی، توزیع و تبلیغ کنند که بتواند نیازهای جاری و پیش‌بینی شده‌ی بازار و مشتری را برآورده کند.

در پژوهش به‌عمل آمده در سال ۱۹۹۰، مشخصات شرکت‌های بازرگرا چنین ارائه شده است:<sup>[۱]</sup>

۱. این شرکت‌ها «مشتری‌گرا» هستند (شرکت‌هایی که بصیرت کافی نسبت به نیازهای مشتریان و نحوه‌ی خدمت‌رسانی به آنان دارند)؛
۲. این شرکت‌ها «رقیب‌گرا»<sup>۲</sup> هستند (شرکت‌هایی که دانش کافی نسبت به قابلیت‌های رقبای خود دارند و با الگوهای پاسخ‌گویی آن‌ها آشنا هستند)؛
۳. شرکت‌هایی که دارای سطح بالایی از «هماهنگی بین بخشی»<sup>۳</sup> هستند. این محققان بازاریابی را نوعی فرهنگ سازمانی می‌دانند که مشارکت همه‌ی کارکنان در جهت ایجاد ارزش برتر<sup>۴</sup> برای مشتری و عملکرد برتر<sup>۵</sup> شرکت را ضروری می‌داند.

ترکیب سه عنصر فوق‌شکل دهنده‌ی «بازارگرایی» است. براساس نظر محققین مشتری‌گرایی مستلزم شناخت کافی سازمان از مشتری برای ایجاد ارزش برتر (محصولات و خدمات برتر) برای آنان است. ایجاد ارزش و افزایش منافع برای خریداران و مشتریان از طریق کاهش بهای تمام‌شده صورت می‌گیرد. به‌منظور توسعه و شناخت سازمان نسبت به مشتریان، دست‌یابی به اطلاعات از نیازها و خواسته‌های مشتریان و محیط اقتصادی - سیاسی ضرورت دارد. از این طریق

تمامی نیازهای مشتریان بدون توجه به هزینه‌های آن می‌پندارند، بازاریابی تلاش برای مقابله با بحران‌های مالی بنگاه‌ها است. در واقع بازاریابی مبتنی بر سودآوری، توجه به مشتری، و هماهنگی بین بخشی است. از همین رو بخش‌بندی بازار یک تدبیر بازرگرا محسوب می‌شود، زیرا بنگاه بر بخش‌هایی از بازار تأکید می‌کند که با توجه به شایستگی‌های خود قادر است نیاز مشتریان را -- در مقایسه با دیگر رقبا -- بهتر تأمین کند و همین امر متضمن سودآوری برای بنگاه است.<sup>[۲]</sup>

برخلاف مفهوم بازاریابی که تعاریف متعدد و یک‌پارچه‌ی را شامل می‌شود، در زمینه‌ی بازاریابی شاهد چنین گستردگی تعاریف نیستیم. کوشش‌های ابتدایی محققین تأثیر زیادی بر گسترش مفهوم بازاریابی داشته است.<sup>[۳]</sup> تاکنون چهار تعریف اصلی برای بازاریابی ارائه شده است:

۱. بازاریابی عبارت است از فراهم‌کردن اطلاعات بازار در باره‌ی نیازهای فعلی و آتی مشتریان، توسعه و انتقال این اطلاعات و استعداد، و پاسخ‌گویی به آن در تمام سطوح سازمان.<sup>[۴]</sup>

۲. بازاریابی واجد سه جزء رفتاری مشتری‌مداری، رقیب‌گرایی و هماهنگی و تبادل اطلاعات بین واحدهای سازمان با تأکید بر تصمیمات بلندمدت و سودآور است.<sup>[۵]</sup>

۳. بازاریابی مجموعه‌ی از باورهاست که به‌منظور تأمین سودآوری بلندمدت شرکت، مشتری را محور توجه قرار می‌دهند. البته این مفهوم به معنی بی‌توجهی به سایر ذی‌نفعان مانند مالکان، مدیران و کارکنان نیست.<sup>[۶]</sup>

۴. بازاریابی مهارتی برجسته برای درک و ارضاء نیاز و خواسته‌های مشتریان است.<sup>[۷]</sup>

آنچه که از تعاریف بالا می‌توان نتیجه گرفت عبارت است از:

- تأکید بر مشتری به‌عنوان هسته‌ی مرکزی تصمیمات سازمان؛
- توجه خاص به عوامل بیرون از مرزهای سازمان؛
- پاسخ‌گویی به نیاز مشتری؛ یعنی اینکه تنها توجه به مشتریان کافی نیست، بلکه باید برای آنان خلق ارزش کرد؛
- بازاریابی مفهومی فراتر از تمرکز بر مشتری است.

در تعریفی از بازاریابی علاوه بر مشتری به‌طور صریح بر رقبا نیز تأکید شده است.<sup>[۸]</sup> در تعریفی دیگر، بازاریابی به‌طور ضمنی به مسئله‌ی رقابت اشاره دارد.<sup>[۹]</sup> در برخی از تعاریف موجود نیز بر عواملی شکل‌دهنده‌ی انتظارات و نیازهای مشتریان (از جمله فناوری، قوانین، مقررات و...) تأکید شده است،<sup>[۱۰]</sup> اگرچه در تعاریف مشتریان در اولویت قرار داده شده‌اند، اما به سایر ذی‌نفعان نیز توجه شده و آنها را نیز مهم می‌شمارند.<sup>[۱۱]</sup>

پژوهش‌گران برای ارائه‌ی مفهومی از بازاریابی به سه عامل خلق و تبادل اطلاعات، مشتری‌مداری و رقیب‌گرایی اشاره داشته‌اند.<sup>[۱۲]</sup> تحقیقات به‌عمل آمده در مورد بازاریابی الهام‌بخش شکل‌گیری ادبیات جدیدی در بازاریابی بوده است. در این تحقیقات بازاریابی مبتنی بر سه جزء تعریف شده است:<sup>[۱۳]</sup>

۱. «ایجاد هوشمندی بازار»<sup>۱</sup> که به شناسایی نیازهای فعلی و آتی مشتریان مربوط است؛
۲. «انتشار هوشمندی بازار»<sup>۲</sup> در میان بخش‌های مختلف سازمان؛

## روش پژوهش

پژوهش حاضر یک مطالعه‌ی توصیفی است که میزان بازارگرایی صنایع کاشی یزد و اصفهان را با استفاده از مدل بازارگرایی اسلاترو نارور و مدل بازارگرایی جاورسکی و کهللی مورد بررسی و مقایسه قرار داده است. مدیران ارشد این کارخانجات تشکیل دهنده‌ی جامعه‌ی آماری این پژوهش بوده‌اند.

در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های معتبر اسلاترو نارور (۱۹۹۰) و جاورسکی و کهللی (۱۹۹۰) استفاده شده است. پرسش‌نامه‌ی بازارگرایی اسلاترو نارور، بازارگرایی را از نظر نگرشی مورد ارزیابی قرار داده و موسوم به مقیاس MIKTOR است، اما پرسش‌نامه‌ی بازارگرایی جاورسکی و کهللی بازارگرایی را از نظر رفتاری مورد ارزیابی قرار داده و موسوم به مقیاس MARKOR است. پرسش‌نامه‌ی اسلاترو نارور مشتمل بر ۲۴ سؤال است که در ۳ بعد دسته‌بندی شده است. پرسش‌نامه‌ی جاورسکی و کهللی نیز مشتمل بر ۱۹ سؤال است که در ۳ بعد و با نگرش اطلاعاتی به بازارگرایی تهیه شده است؛ سوالات در طیف پنج‌گزینه‌ی لیکرت، از خیلی کم تا خیلی زیاد، طراحی شده‌اند. پرسش‌نامه‌های مذکور در اختیار مدیران ارشد کارخانجات قرار گرفت و نظرات ایشان در راستای بهبود هرچه بیشتر پرسش‌نامه‌ها دخالت داده شد. جامعه‌ی آماری، چنان که ذکر شد، مدیران ارشد کارخانجات تولید کاشی استان اصفهان و یزد بوده است که در زمان پژوهش تعداد واحدهای تولید کاشی در اصفهان ۷ عدد و تعداد واحدهای تولید کاشی در یزد ۳۰ عدد بوده است. از آنجا که در این پژوهش به دنبال بررسی رفتار بازارگرایی‌ی صنعت کاشی در استان‌های اصفهان و یزد بوده‌ایم، از روش آزمون میانگین یک جامعه برای آزمون فرضیه‌ها در سطح خطای  $\alpha$  استفاده شده است. در این پژوهش از میان مدیران ارشد ۳۷ شرکت تولید کاشی در استان‌های اصفهان و یزد، ۴۰ مدیر به‌طور تصادفی انتخاب شده‌اند. لازم به ذکر است براساس قضیه حد مرکزی چون حجم نمونه در این پژوهش ۴۰ عدد است، بنابراین توزیع آماره نرمال و تکنیک‌های پارامتریک آزمون میانگین برای تعمیم نتایج نمونه به کل جامعه قابل استفاده است.

### فرضیه‌های پژوهش

۱. صنایع کاشی استان اصفهان و یزد از نظر نگرشی، بازارگرا محسوب می‌شوند.
۲. صنایع کاشی استان اصفهان و یزد از نظر رفتاری، بازارگرا محسوب می‌شوند.

## تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش

ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش پرسش‌نامه‌ی بوده است (پیوست). آلفای کرونباخ پرسش‌نامه‌ی اول و دوم به ترتیب برابر ۰/۸۹ و ۰/۷۹۳، و از حد مورد انتظار (۰/۷) بیشتر است (جدول ۱)؛ لذا پرسش‌نامه‌های مذکور از یابایی لازم برای سنجش بازارگرایی برخوردارند. اما با توجه به این که پرسش‌نامه‌های مذکور استاندارد بوده و توسط متخصصان بازارگرایی (اسلاترو نارور، جاورسکی و کهللی) مورد تأیید قرار گرفته است لذا از روایی لازم برای سنجش بازارگرایی نیز برخوردارند.

پس از جمع‌آوری، ابتدا داده‌ها به‌وسیله‌ی نرم‌افزار EXCEL طبقه‌بندی شد و سپس با استفاده از نرم‌افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل عبارت است از:

میانگین پاسخ‌ها در پرسش‌نامه‌ی اول که بازارگرایی را از نظر نگرشی مورد سنجش قرار می‌دهد، در مورد متغیرهای اول (مشتری‌گرایی) و چهارم (سودگرایی) به ترتیب برابر ۳/۶۳۷۵ و ۳/۷۰۶۳ است و بیان می‌دارد که سازمان‌های مورد مطالعه از نظر ابعاد

می‌توان مطمئن شد که سازمان نسبت به نیازهای جاری و آتی مشتریان شناخت پیدا کرده و قادر به برآورده ساختن نیازهای آنان است. رقابت‌گرایی از دیدگاه نارور و اسلاترو به معنای شناخت سازمان از قوت‌ها، ضعف‌های فعلی و آتی رقبا به‌خصوص در مورد راهبردها و ظرفیت‌های بلندمدت آنان است. رقابت‌گرایی به‌موازات مشتری‌گرایی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. این تجزیه و تحلیل از طریق جمع‌آوری اطلاعات و ارزیابی ظرفیت‌های تکنولوژیکی رقبا و توانایی آنان در ارضای نیازها و خواسته‌های مشتریان صورت می‌گیرد. منظور از هماهنگی بین بخشی، استفاده‌ی هماهنگ از منابع سازمانی به‌منظور ایجاد ارزش برتر برای مشتریان است. هر شخص در سازمان به‌طور بالقوه می‌تواند برای مشتری ایجاد ارزش کند. ادغام هماهنگ منابع سازمانی منجر به برقراری ارتباط مشتری‌گرایی با رقیب‌گرایی می‌شود. ایجاد اطلاعات، توزیع اطلاعات و استفاده‌ی هماهنگ از منابع سازمانی منجر به هماهنگی بین بخشی می‌شود.

موضوع بازارگرایی همواره مورد توجه دانشمندان بازارگرایی بوده و پژوهش‌های کاربردی فراوانی در این زمینه در داخل و خارج کشور صورت گرفته است که در ادامه به اهم آنها اشاره می‌شود.

در سال ۲۰۰۳، در پژوهشی با عنوان «بازارگرایی و عملکرد تجاری واحدهای کسب و کار» بیان شد که از بازارگرایی می‌توان به‌عنوان راهبرد سازمان برای رسیدن به مزیت رقابتی پایدار، مبتنی بر تولید و استفاده از نوآوری بهره جست. مطالعات نشان داد شرکت‌های بیمه‌یی که هنوز محصول محورند فاقد ارتباط نزدیک با مشتریان هستند، در حالی که شرکت‌های موفق بیمه تمرکز خود را به نیازهای بازار تغییر داده‌اند و اقدام به کسب اطلاعات در مورد مشتری کرده و از پژوهش‌های بازار برای ایجاد ایده به‌منظور طراحی محصولات جدید استفاده می‌کنند.<sup>[۸]</sup>

همچنین در سال ۲۰۰۲، در پژوهشی به‌عنوان «بازارگرایی در خدمات» بیان شد که هم‌زمان با رشد و توسعه‌ی اقتصادی، بخش خدمات نیز گسترش می‌یابد و لذا نیاز مشتریان به خدمات رو به افزایش است. نتایج حاصله نشان از آن دارد که ارتباطی مثبت بین رضایت‌مندی مصرف‌کنندگان و بازارگرایی وجود دارد. همچنین نتایج نشان داد که استفاده از علم بازارگرایی در بخش خدمات، سازمان‌ها را در امر بهره‌برداری از مزایای مهم داخلی سازمان باری می‌دهد.<sup>[۹]</sup>

در پژوهشی دیگر با عنوان «اثرات بازارگرایی بر اثربخشی و کارایی (۲۰۰۱)» چنین بیان شد که بین بازارگرایی و معیارهای اثربخشی (مانند کیفیت خدمات و معیارهای کارایی هزینه مانند بهره‌وری) رابطه‌ی مثبت برقرار است. همچنین عملکرد تجاری و سوددهی با اثربخشی و کارایی هزینه مرتبط است. نتایج حاصله نشان‌گر آن است که بازارگرایی بر اثربخشی در کشورهای در حال توسعه (مانند لهستان) و سپس بر کشورهای توسعه‌یافته (مانند فنلاند) تأثیر بیشتری دارد. در این پژوهش از مقیاس‌های MIKTOR و SERVQUAL استفاده شده است.<sup>[۱۰]</sup>

در سال ۱۳۸۴ نیز «تأثیر بازارگرایی بر عملکرد مالی شرکت‌ها» بررسی، و چنین نتیجه‌گیری شد که عملکرد مالی کسب‌وکارها در دنیای رقابتی امروزی زیرمجموعه‌یی از یکپارچگی بازارگرایی و قابلیت‌های بازارگرایی است.<sup>[۱۱]</sup> همچنین در بررسی «تأثیر فرهنگ بازارگرایی بر عملکرد بازرگانی شرکت‌های قطعه‌ساز خودرو مشهد» (۱۳۸۴) پژوهش‌گران بیان کردند که بازارگرایی تأثیر مثبتی بر عملکرد بازرگانی این شرکت‌ها داشته و ادعا می‌کنند که هرچه فعالیت‌های سازمان بیشتر به سمت بازار و مشتری سوق داده شود موجب بهبود عملکرد سازمان می‌شود.<sup>[۱۲]</sup> پژوهشگران در سال ۱۳۸۳ مدلی برای تعیین میزان تأثیر بازارگرایی بر عملکرد کسب‌وکارها در صنایع شیمیایی ارائه کرده‌اند و به این نتیجه رسیدند که عملکرد کسب و کار در فضای رقابتی کنونی تحت تأثیر یکپارچگی بازارگرایی و قابلیت‌های بازارگرایی قرار دارد.<sup>[۱۳]</sup>

جدول ۴. مقادیر مربوط به سطح معناداری پرسش‌نامه‌ی اول و دوم.

| پرسش‌نامه            | درجه آزادی | سطح معنی داری |
|----------------------|------------|---------------|
| اول (اسلاتر و نارور) | ۳۹         | ۰/۰۰۹         |
| دوم (جاورسکی و کهلی) | ۳۹         | ۰/۱۴۸         |

جدول ۵. مقادیر مربوط به سطح معناداری متغیرهای مورد سنجش پرسش‌نامه‌ی اول.

| پرسش‌نامه‌ی اول              | سطح معنی داری |
|------------------------------|---------------|
| متغیر اول (مشتري‌گرایی)      | ۰/۰۰۰         |
| متغیر دوم (رقیب‌گرایی)       | ۰/۰۴۰         |
| متغیر سوم (هماهنگی بین‌بخشی) | ۰/۲۷۷         |
| متغیر چهارم (سودگرایی)       | ۰/۰۰۰         |

جدول ۶. مقادیر مربوط به سطح معناداری متغیرهای مورد سنجش پرسش‌نامه‌ی دوم.

| پرسش‌نامه‌ی دوم                  | سطح معنی داری |
|----------------------------------|---------------|
| متغیر اول (ایجاد هوشمندی بازار)  | ۰/۱۸۳         |
| متغیر دوم (انتشار هوشمندی بازار) | ۰/۰۴۰         |
| متغیر سوم (طرح واکنش)            | ۰/۴۴۳         |
| متغیر چهارم (پاسخ‌گویی)          | ۰/۰۰۰         |

## نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر بر آن است تا میزان بازارگرایی صنایع کاشی استان‌های اصفهان و یزد را بررسی و تعیین کند. به‌منظور نیل به این هدف ادبیات موضوع مربوط به بازارگرایی مورد بررسی قرار گرفت، سپس فرضیه‌های پژوهش مورد بررسی و آزمون قرار گرفتند. به‌منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش از دو پرسش‌نامه‌ی بازارگرایی تحت عنوان مقیاس MIKTOR و مقیاس MARKOR استفاده شد.

در خصوص فرضیه‌ی اول یعنی بازارگرایی بودن صنایع کاشی اصفهان و یزد از نظر گرایشی (مقیاس MIKTOR) نتایج، این فرضیه را مورد تأیید قرار داد. همچنین درخصوص فرضیه‌ی دوم یعنی بازارگرایی بودن صنایع کاشی از نظر رفتاری (مقیاس MARKOR)، نتایج نشان‌گر عدم بازارگرایی صنایع کاشی استان‌های اصفهان و یزد از نظر رفتاری است.

اگرچه پژوهش‌های متعددی در زمینه‌ی بازارگرایی صنایع مختلف در داخل و خارج از کشور انجام گرفته اما بیشتر آنها تنها از بعد رفتاری (مدل جاورسکی و کهلی) یا از بعد نگرشی (مدل اسلاتر و نارور) بازارگرایی سازمان‌ها را مورد بررسی قرار داده‌اند. پژوهش حاضر بازارگرایی صنایع کاشی استان‌های اصفهان و یزد را با استفاده از مدل‌های مزبور مورد مطالعه قرار داده و وضعیت این صنعت را از نظر نگرشی و رفتاری تجزیه و تحلیل کرده است. نتایج نشان داد که اگرچه بنگاه‌های فعال در این صنعت از نظر نگرشی بازارگرایی هستند اما از نظر رفتاری بازارگرایی نبوده‌اند. علاوه‌بر این بررسی جزئیات اطلاعات به دست آمده نشان می‌دهد با توجه به چهار متغیر مدل اسلاتر و نارور، صنعت کاشی استان‌های اصفهان و یزد مشتری‌گرا و سودگرا هستند.

مشتري‌گرایی و سودگرایی در حد متوسط به بالا هستند. ولی درمورد متغیرهای دوم (رقیب‌گرایی) و سوم (هماهنگی بین‌بخشی) که میانگین پاسخ‌ها به ترتیب برابر ۲/۷۵ و ۲/۸۷۰۸ است، بیان‌گر سطح پایین‌تر از متوسط سازمان‌های مزبور از نظر ابعاد رقیب‌گرایی و هماهنگی بین‌بخشی است (جدول ۲).

پرسش‌نامه‌ی دوم که بر مبنای مدل جاورسکی و کهلی تنظیم شده است، بازارگرایی را از بعد رفتاری مورد سنجش قرار می‌دهد. در این پرسش‌نامه میانگین پاسخ‌ها به متغیرهای ایجاد هوشمندی بازار، طرح واکنش و پاسخ‌گویی در حد متوسط به بالا است اما درمورد متغیر انتشار هوشمندی بازار، در حد متوسط به پایین است (جدول ۳).

در آزمون فرضیه‌ی اول سطح معنی داری ۰/۰۰۹ است و این بدان معناست که اگر در سطح معنی داری ۰/۰۵ فرض  $H_0$  (صنایع کاشی استان اصفهان و یزد از نظر نگرشی بازارگرا محسوب نمی‌شوند) را رد کنیم، دچار اشتباهی معادل ۰/۰۰۹ شده‌ایم، و از آنجا که کم‌تر از حد مجاز ۰/۰۵ است لذا فرض  $H_0$  رد می‌شود و این بیان‌گر بازارگرایی صنایع کاشی اصفهان و یزد از دیدگاه نگرشی است (جدول ۴).

$$H_0: \mu = 3, \quad H_1: \mu > 3$$

براساس محاسبات زیر سطح معنی داری مربوط به متغیر سوم از پرسش‌نامه‌ی اول (یعنی هماهنگی بین‌بخشی) و متغیرهای اول و سوم از پرسش‌نامه‌ی دوم (ایجاد هوشمندی بازار و طرح واکنش بیشتر از حد مجاز ۰/۰۵) است و بیان‌گر آن است که شرکت‌های مورد مطالعه از نظر متغیرهای مذکور بازارگرا نیستند (جدول ۵ و ۶).

جدول ۱. ضرایب مربوط به آلفای کرونیباخ پرسش‌نامه اول و دوم، و تعداد پرسش‌های مربوطه.

| تعداد پرسش‌ها | آلفای کرونیباخ | پرسش‌نامه‌ی اول |
|---------------|----------------|-----------------|
| ۲۴            | ۰/۸۹           | پرسش‌نامه‌ی اول |
| ۱۹            | ۰/۷۹۳          | پرسش‌نامه‌ی دوم |

جدول ۲. میانگین پاسخ‌های مربوط به پرسش‌نامه اول و متغیرهای مورد سنجش.

| میانگین | موارد                            |
|---------|----------------------------------|
| ۳/۲۳۵۴  | پرسش‌نامه‌ی اول (اسلاتر و نارور) |
| ۳/۶۳۷۵  | متغیر اول (مشتري‌گرایی)          |
| ۲/۷۵    | متغیر دوم (رقیب‌گرایی)           |
| ۲/۸۷۰۸  | متغیر سوم (هماهنگی بین‌بخشی)     |
| ۳/۷۰۶۳  | متغیر چهارم (سودگرایی)           |

جدول ۳. میانگین پاسخ‌های مربوط به پرسش‌نامه‌ی دوم و متغیرهای مورد سنجش.

| میانگین | موارد                            |
|---------|----------------------------------|
| ۳/۱۱۳۲  | پرسش‌نامه‌ی دوم (جاورسکی و کهلی) |
| ۳/۱۲۵۰  | متغیر اول (ایجاد هوشمندی بازار)  |
| ۲/۷۶۵۰  | متغیر دوم (انتشار هوشمندی بازار) |
| ۳/۰۷۵۰  | متغیر سوم (طرح واکنش)            |
| ۳/۵۸۱۳  | متغیر چهارم (پاسخ‌گویی)          |

متوسط بوده، پس این امر نشان‌گر عدم آگاهی آنها از دلیل جمع‌آوری اطلاعات یا ضرورت درگیر کردن افراد ذی‌ربط در بخش‌های متفاوت سازمان است. البته این نتایج چندان دور از انتظار نبوده زیرا تجربه‌ی سازمان‌ها در ایران در زمینه‌ی کاربرد علم بازاریابی جوان محسوب می‌شود. بسیاری از سازمان‌ها در کشور هنوز با مفهوم دقیق بازاریابی آشنایی کامل ندارند و مفاهیم آن را به‌روشنی عملی اجرا نمی‌کنند. لذا توصیه می‌شود برنامه‌های توجیهی برای آشنایی پرسنل و مدیران واحدهای دیگر تنظیم شود، بر این اساس که اجرای بازاریابی منحصر به واحد بازاریابی نیست و کلیه‌ی واحدها باید در جهت اجرای آن هماهنگ شوند. علاوه بر این بیش بازاریابی در همه‌ی سطوح سازمان فراگیر شود؛ مدیران واحدهای بازاریابی نیز توجه داشته باشند که عملکرد دیگر رقبا مطمئناً بر راهبردهای بازاریابی آنها تأثیر خواهد گذاشت. اگر چه به دست آوردن اطلاعات لازم در مورد عملکرد رقبا به‌صورت مستقیم امکان‌پذیر نیست، آثار عملکرد آنها در بازار قابل بررسی است. همچنین سازمان‌ها باید برای جمع‌آوری اطلاعات بازار برنامه‌ریزی و متناسب با نتایج تجزیه و تحلیل آن اطلاعات، واکنش لازم را طراحی کنند.

اما از نظر هماهنگی بین‌بخشی و رقیب‌گرایی مورد تأیید واقع نشده‌اند. شرکت‌های مذکور بیشتر توجه خود را به مشتری معطوف داشته‌اند، غافل از این که مشتری محصول شرکت را به‌طور نسبی ارزیابی می‌کند. این امر موجب شده که شرکت‌ها نسبت به عملکرد دیگر رقبا توجه کم‌تری داشته باشند. البته تهیه‌ی آمار و اطلاعات در مورد رقبا نسبت به مشتری کار دشوارتری است؛ از همین رو به مشتری در دسترس توجه بیشتری شده است. افزون بر این، مهم‌ترین نقش بازاریابی در شرکت‌ها توسط واحدهای بازاریابی ایفا می‌شود و به‌ضرورت هماهنگی بین بخش‌های کم‌تر توجه شده است. همچنین بررسی عملکرد این بنگاه‌ها از بعد رفتاری، با توجه به مدل جاورسکی و کهللی، نشان می‌دهد که این بنگاه‌ها فقط در بعد پاسخ‌گویی نسبت به اطلاعات بازار عملکرد قابل قبولی داشته‌اند، اما در زمینه‌ی هوشمندی بازار، انتشار اطلاعات در سطح سازمان، و طراحی واکنش نسبت به اطلاعات بازار عملکردشان مورد تأیید واقع نشده است. در بخش بازاریابی رفتاری نیز مشاهده می‌شود که در ایجاد اطلاعات، عملکرد رضایت‌بخش بوده اما در زمینه‌ی انتشار این اطلاعات کم‌تر از حد متوسط بوده است. با توجه به این که واکنش نسبت به اطلاعات به دست آمده بیشتر از حد

## پانویس

1. Slater & Narvar
2. Jaworski & Kohli
3. market intelligence generation
4. market intelligence dissemination
5. responsiveness
6. customer orientation
7. competitor orientation
8. interfunctional coordination
9. superior value
10. superior performance

## منابع

1. Narver, J.C. and Slater, S.F. "The effect of a market orientation on business profitability", *Journal of Marketing*, **54**, pp. 20-35 (October 1990).
2. Lusch, R.F. and Laczniaak, G.R. "The evolving marketing concept, competitive intensity and organizational performance", *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, **15**(3), pp. 1-11 (1987).
3. Kohli, A. and Jaworski, B.J. "Market orientation: the construct, research propositions and managerial implications", *Journal of Marketing*, **54**, pp. 1-19 (1990).
4. McKitterick, J.B., *What Is the Marketing Management Concept?*, in Bass, F.M. (Eds), *The Frontiers of Marketing Thought and Science*, American Marketing Association, Chicago, IL, pp.71-81 (1957).
5. Kotler, P., *Marketing Management*, 8th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey (1994).
6. Deshpande, R.; Farley, J.U. and Webster, F.E. "Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis", *Journal of Marketing*, **57**, (1993).
7. Day, G.S. "The capabilities of market-driven organizations", *Journal of Marketing*, **58**, pp. 37-52 (October 1994).
8. Maydeu, A.O. "Market orientation and business economic performance", *Journal of Service Industry Management*, **14**(3), pp. 284-309 (2003).
9. Millan, A.C. "Market orientation in service", *Journal of Marketing*, **36**(9), pp. 1003-1021 (2002).
10. Mazur, J.K. "The effects of market orientation on effectiveness and efficiency", *Journal of Services Marketing*, **13**(4), pp. 407-418 (2001).
11. Rojoei, M., *The Market Orientation Impacts on Companies Financial Performance*, Master thesis, University of Imam Sadegh, Iran (2005).
12. Doaei, H. "The impact of market orientation culture on business performance of auto part manufacturers of Mashhad", *Iranian Journal of Trade studies (IJTS)*, **42** (2005).
13. Rezaei, H. and Khaefelahi A. "Designing a model to measure the market orientation impacts on business performance of chemical industries with respect to their marketing competencies," *Modaress Journal of Humanities*, **10**(1), (2006).

پیوست

|  |   |
|--|---|
| <p>به نام خدا<br/>مدیریت محترم شرکت..... اینجانب دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت دانشگاه اصفهان، درصدد انجام تحقیق دانشگاهی می‌باشم.<br/>لذا پاسخ‌گویی دقیق و صادقانه‌ی شما کمک شایانی به اینجانب و جامعه‌ی دانشگاهی می‌کند.<br/>با تشکر و تقدیم احترام</p>  |   |
| <p>● مشخصات پاسخ‌دهنده</p>   |   |
| <p>○ پست سازمانی:.....</p> <p>○ مدت همکاری با شرکت:.....</p> <p>○ ظرفیت تولید بالقوه در سال:.....</p>  | <p>○ سن:.....</p> <p>○ میزان تولید جاری شرکت در سال:.....</p> |
| <p>تا چه اندازه موارد زیر در مورد شرکت شما صادق است</p>  |   |
| <p>۱- ما مشتریان را به ابراز پیشنهادات و شکایات تشویق می‌کنیم؟ (به این دلیل که به ما کمک می‌کند تا کارها را بهتر انجام دهیم)</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p> |   |
| <p>۲- خدمات بعد از فروش شرکت ما قسمت مهمی از استراتژی تجاری ماست؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>  |   |
| <p>۳- ما احساس تهنیدی قوی نسبت به مشتریان خود داریم؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>   |   |
| <p>۴- ما اغلب از طریق طراحی محصولات بهتر در جست‌وجوی راه‌هایی برای ایجاد ارزش برای مشتری هستیم؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>                              |   |
| <p>۵- ما رضایت‌مندی مشتری را به‌طور منظم اندازه‌گیری می‌کنیم؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>  |   |
| <p>۶- نیروهای فروش ما اگر تلاش بیشتری داشته باشند وضعیت شرکت خیلی بهتر خواهد شد؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>   |   |
| <p>۷- مهم‌ترین وظیفه واحد بازاریابی در شرکت ما شناسایی نیازهای مشتریان و کمک در جهت تأمین آن است؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>                            |   |
| <p>۸- ما کیفیت را به‌عنوان میزان رضایت مشتری از کالا و خدمات خود تعریف می‌کنیم؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>  |   |
| <p>۹- ما مرتباً اقدامات رقبایمان را زیر نظر داریم؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>   |   |
| <p>۱۰- ما پیوسته اطلاعات بازاریابی رقبایمان را جمع‌آوری می‌کنیم تا در برنامه‌ریزی بازاریابی خودمان استفاده کنیم؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>             |   |
| <p>۱۱- ما نیروهای فروش خود را توجیه می‌کنیم تا فعالیت‌های رقیب را زیر نظر داشته و گزارش کنند؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>                                |   |
| <p>۱۲- ما به‌سرعت نسبت به اقدامات رقیب واکنش نشان می‌دهیم؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>   |   |
| <p>۱۳- مدیران ارشد ما اغلب اقدامات رقیب را مورد تحلیل قرار می‌دهند؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>  |   |
| <p>۱۴- ما فرصت‌هایی که به‌واسطه‌ی داشتن مزیت رقابتی به دست می‌آیند را مد نظر قرار می‌دهیم؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>                                   |   |
| <p>۱۵- در شرکت ما پرسنل واحد بازاریابی مشارکت زیادی در توسعه کالا و خدمات جدید دارند؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>  |   |
| <p>۱۶- اطلاعات به دست آمده توسط واحد بازاریابی در اختیار واحدهای دیگر قرار می‌گیرد؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>  |   |
| <p>۱۷- همه واحدها در آماده کردن برنامه‌ها و استراتژی‌های تجاری درگیر هستند؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>  |   |
| <p>۱۸- پرسنل بازاریابی مرتباً با واحدهای دیگر به‌صورت رسمی در تعامل هستند؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>   |   |
| <p>۱۹- بازاریابی به‌عنوان چراغ هدایت و راهنمایی برای کل شرکت محسوب می‌شود؟</p> <p>خیلی کم <input type="checkbox"/> کم <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> زیاد <input type="checkbox"/> خیلی زیاد <input type="checkbox"/></p>   |   |

- ۲۰- ما تلاش می‌کنیم تا فعالیت‌های واحدهای شرکت به خوبی با هم هماهنگ شود؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۲۱- سیستم اطلاعات مدیریت می‌تواند سریعاً میزان سودآوری مشتریان عمده را تعیین کند؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۲۲- سیستم اطلاعات مدیریت می‌تواند سریعاً میزان سودآوری محصولات مختلف را تعیین کند؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۲۳- سیستم اطلاعات مدیریت می‌تواند سریعاً میزان سودآوری مناطق فروش را تعیین کند؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۲۴- سیستم اطلاعات مدیریت می‌تواند سریعاً میزان سودآوری هریک از شبکه‌های مختلف توزیع را تعیین کند؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۲۵- کارکنان در تعامل مستقیم با مشتریان در جست‌وجوی تعیین روشی برای ارائه خدمت بهتر به آنها هستند؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۲۶- ما تحقیقات بازاریابی گسترده‌یی را برای بررسی ادراک مشتری از کالا و خدمات خود انجام می‌دهیم؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۲۷- ما در تعیین تغییرات در ترجیحات مشتری کند عمل می‌کنیم؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۲۸- ما اطلاعات در مورد صنعت خود را به شکل غیررسمی جمع‌آوری می‌کنیم؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۲۹- ما مرتباً اثر احتمالی تغییرات محیطی بر مشتریان را بررسی می‌کنیم؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۳۰- ما مرتباً جلسات بین بخشی را برای بحث در مورد تغییر روند و تحولات بازار برگزار می‌کنیم؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۳۱- پرسنل بازاریابی مرتباً در مورد نیازهای مشتری با بخش‌های دیگر بحث و گفتگو می‌کند؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۳۲- اطلاعات مربوط به میزان رضایت مندی مشتریان مرتباً به اطلاع بخش‌های دیگر شرکت رسانیده می‌شود؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۳۳- ارتباط بین واحد بازاریابی با دیگر بخش‌های شرکت در مورد تحولات بازار محدود است؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۳۴- زمانی که یک بخش شرکت به اطلاعاتی در مورد یک رقیب پی می‌برد اغلب دیگر بخش‌ها را آگاه خواهد کرد؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۳۵- معمولاً تصمیم‌گیری در مورد عکس‌العمل نسبت به تغییرات قیمت توسط رقبا اغلب به تأخیر می‌افتد؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۳۶- اغلب به دلایلی تمایل به نادیده گرفتن تغییرات مورد نظر مشتری وجود دارد؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۳۷- مرتباً نوآوری ایجاد شده در کالا و خدمات خود را بررسی می‌کنیم تا مطمئن شویم که در راستای نیاز مشتریان هستند؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۳۸- فعالیت‌های تجاری ما بیشتر در اثر پیشرفت‌های تکنولوژیکی حاصل شده تا اینکه ناشی از تحقیقات بازار باشد؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۳۹- نوع کالا و خدماتی که ما عرضه می‌کنیم به وسیله سیاست‌های داخلی تعیین می‌شود تا نیازهای بازار؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۴۰- اگر رقیبی برنامه‌یی را به منظور جذب مشتریان ما آغاز کند ما فوراً واکنش نشان می‌دهیم؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۴۱- در این شرکت اعتراضات و شکایات مشتری چندان مورد توجه قرار نمی‌گیرد؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۴۲- عکس‌العمل ما در واکنش به قیمت‌گذاری رقبا سریع است؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد
- ۴۳- اگر متوجه عدم رضایت مشتریان از کیفیت محصولات و خدمات خود شویم، سریعاً اقدامات اصلاحی را اتخاذ خواهیم کرد؟  
خیلی کم  کم  متوسط  زیاد  خیلی زیاد

