

بهبود نظام توزیع در شبکه‌ی نمایش خانگی با رویکرد XTRIZ

مهران رضوانی*^۱ - لیلا فنایی مرحمت^۲

۱. استادیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

۲. دانشجوی دکتری کارآفرینی سازمانی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۱/۲/۱۸، تاریخ تصویب: ۱۳۹۱/۴/۳)

چکیده

در این مقاله سعی شده موانع موجود در توزیع فیلم در شبکه‌ی نمایش خانگی شناسایی شود و راه‌حل عملیاتی با استفاده از رویکرد حل خلاقانه‌ی مساله‌ی (XTRIZ) ارائه شود. برای بررسی موانع توزیع، براساس پیشینه‌ی تحقیق ۶ بُعد، کانال‌های توزیع، منابع مالی، فرایندهای سازمانی، مصرف‌کننده، مدیریت و محصول، در نظر گرفته شده است. برای استخراج موانع درون این ۶ بُعد، ۱۸ شاخص مدنظر قرار گرفته‌اند و با مصاحبه‌ی عمیق و ساختار نیافته و مشاهده‌ی فرایندهای سازمانی موسسه‌ی مورد مطالعه، ۹۰ مانع در ۶ بُعد بیان شده شناسایی گردید. روش تحقیق از نوع آمیخته بوده و در بخش کمی موانع شناسایی شده از طریق ۱۱۴ پرسش‌نامه‌ی توزیع شده بین خبرگان و دست‌اندرکاران توزیع فیلم تجزیه و تحلیل شد. در بخش کیفی عوامل ایجادکننده‌ی آن موانع طی یک جلسه گروه کانونی و با استفاده از ساختار درختی RCA+ شناسایی و راه‌حل‌هایی برای برطرف‌سازی آن‌ها ارائه شد. براساس یافته‌های این پژوهش ۲ مانع مهم توزیع فیلم در بُعد کانال‌های توزیع و شاخص نیروی انسانی قرار دارد و پس از آن بُعد منابع مالی و شاخص منابع مالی ورودی مهم‌ترین مانع است.

واژه‌های کلیدی: کانال‌های توزیع، شبکه‌ی نمایش خانگی، رویکرد حل خلاقانه‌ی مساله، XTRIZ

مقدمه

مبحث توزیع و کانال‌های آن مقوله‌ای است که در دنیای بازاریابی امروز اهمیت بسیار زیادی دارد. در زنجیره‌ی تامین نقش حلقه‌ی طلایی توزیع رساندن محصول آماده به مصرف کننده‌ی نهایی است (Noak, 2010). برای بیش تر شرکت‌ها برخورداری از یک نظام توزیع به مثابه ابزاری برای کسب موفقیت و مزیت رقابتی می‌باشد لذا این نظام‌ها به گونه‌ای طراحی شده‌اند که با مدل کسب و کار و راهبردهای شرکت‌ها یک پارچگی منسجمی دارد. وجود یک نظام توزیع اثربخش می‌تواند میزان وفاداری مشتریان به محصول را به میزان قابل توجهی بالا ببرد (Chen and lai, 2010). از این رو مقوله‌ی توزیع نقش مهمی در موفقیت یک محصول در بازار هدف ایفا می‌کند، البته در بعضی از صنایع نقش توزیع در زنجیره‌ی تامین پر رنگ تر می‌باشد. به عنوان مثال می‌توان صنایع غذایی، دارویی، شوینده‌ها، مطبوعات و کارت‌های اعتباری سیم کارت تلفن همراه را نام برد. پخش و توزیع فیلم در شبکه‌ی ویدیوی خانگی نیز که به تازگی به یک کسب و کار پر رونق تبدیل شده است، حساسیت‌های بسیار زیادی دارد که بی‌توجهی به این حساسیت‌ها منجر به شکست محصول در بازار نمایش خانگی می‌شود. یکی از این حساسیت‌ها فشار مدت زمان توزیع می‌باشد. یک فیلم می‌بایست در کم‌تر از ۲۴ ساعت در سراسر کشور توزیع شود در غیر این صورت به دلیل شیوع کپی غیر مجاز و نیز دانلود رایگان در اینترنت، فروش فیلم به شکل قابل ملاحظه‌ای اُفت می‌کند.

بیان مسأله

در شرایط کنونی به طور متوسط هر هفته دو فیلم ایرانی و بیش از ۵ فیلم خارجی و انیمیشن به بازار شبکه‌ی نمایش خانگی عرضه می‌شود. این فیلم‌ها به صورت سراسری در کلوپ‌ها، سوپر مارکت‌ها و بیش تر فروشگاه‌های خرده‌فروشی در دسترس مخاطبان شبکه قرار می‌گیرد. هم‌اکنون شبکه‌ی نمایش خانگی در سراسر کشور گسترده شده است و خانواده‌های ایرانی به تماشای فیلم‌های سینمایی مورد سلیقه‌شان به صورت ویدیویی و در منزل عادت کرده‌اند. به همراه اقبال مردم به شبکه‌ی نمایش خانگی قیمت حق تالیف

فیلم‌های سینمایی ایرانی طی سال‌های اخیر رشد چشم‌گیری داشته و گاهی حتی بیش از اکران سینما درآمدزا بوده است و همین امر باعث شده تهیه‌کنندگان، شبکه‌ی نمایش خانگی را به‌عنوان یکی از منابع مالی مهم در نظر بگیرند تا جایی که بعضی از فیلم‌ها و سریال‌ها تنها به‌منظور این شبکه ساخته می‌شوند. فیلم‌ها پس از اکران در سینما توسط موسسات و ویدئو رسانه خریداری می‌شوند و به‌صورت لوح فشرده‌ی اصلی تکثیر و توزیع می‌شوند. براساس آمار منتشره از سوی اداره‌ی همکاری‌های سمعی و بصری وزارت ارشاد سالانه نزدیک ۳۵ میلیون حلقه لوح فشرده‌ی فیلم‌های ایرانی و خارجی در این شبکه به‌صورت سراسری در کل کشور توزیع می‌شود.^۱ بعضی از فیلم‌های پرفروش با تیراژی حدود یک میلیون حلقه توزیع می‌شوند و فیلم‌های دیگر به‌طور متوسط بین ۲۰۰ تا ۵۰۰ هزار حلقه تکثیر و پخش می‌شوند. اما به‌دلیل ناکارآمدی نظام توزیع سنتی و نبود برنامه‌ریزی دقیق و اثرگذار، بیش از یک سوم این تیراژ به انبارهای موسسات و ویدئو رسانه عودت داده می‌شود و هم‌اکنون بزرگ‌ترین معضل این موسسات وجود موجودی انبار رسوب کرده‌ای است که دیگر امکان فروش ندارد. با توجه به گردش مالی بسیار سنگین این صنعت این حجم بزرگ از کالای غیر قابل فروش و منقضی شده یک تهدید جدی برای این صنعت به‌شمار می‌آید. این پژوهش قصد دارد این موانع را در موسسه‌ی مورد مطالعه شناسایی کرده و با استفاده از ابزار XTRIZ راه‌حل‌های عملیاتی برای این موانع ارائه دهد. بنابراین هدف اصلی این پژوهش شناسایی موانع توزیع در شبکه‌ی نمایش و ارائه‌ی راه‌حل عملیاتی برای مهم‌ترین موانع است. نوآوری این پژوهش به‌کارگیری رویکرد XTRIZ طی جلسه‌ی گروه کانونی می‌باشد.

بررسی پیشینه‌ی تحقیق

کانال توزیع، مسیری است که از طریق آن کالا از تولیدکننده به مصرف‌کننده‌ی نهایی می‌رسد (Rosenbloom, 1999). امروزه بیش‌تر سازمان‌های نوآور سعی دارند کانال‌های

توزیع سنتی خود را به صورتی تغییر دهند که ارتباطشان با مشتریان قوی تر شود. به همین منظور این سازمان‌ها کانال‌های توزیع جدیدی را برای خود پدید می‌آورند که مشتریانشان احساس رضایت بیش‌تری داشته باشند. به این ترتیب میزان اعتماد مشتریان به این سازمان‌ها به میزان چشم‌گیری افزایش می‌یابد. این دسته از سازمان‌ها از کانال‌های توزیع اثربخش به عنوان یک مزیت رقابتی بسیار قوی^۱ استفاده می‌کنند (Noak, 2010). برخورداری از منابع اطلاعاتی سودمند درون کانال توزیع، می‌تواند تاثیر بسیار مثبتی بر اثربخشی کانال داشته باشد. به نظر ساتیه یکی از مهم‌ترین موانع توزیع، ناکارآمدی نظام‌های ارتباطی می‌باشد (Sathye, 1999). نظام‌های توزیع زمانی به مزیت رقابتی بدل می‌شوند که انسجام و هماهنگی کاملی با مدل کسب و کار سازمان و اهداف راهبردی آن داشته باشند. یک نظام توزیع کارآمد بر روی سوددهی کل سازمان تاثیرگذار است (Wright, 2002). افزون بر این سازمان‌هایی که نرخ نگهداری مشتریان^۲ بالا است سود بیش‌تری از نظام‌های توزیع کارآمد به دست می‌آورند و هم‌چنین نظام‌های توزیع بر وفاداری مشتریان اثر مستقیم دارد. نظام‌های ارتباطی اثربخش ابزاری برای درک درست خواسته‌های مشتریان بوده و شرکت‌ها را در دستیابی به وفاداری پایدار مشتریان یاری می‌رساند (Chen and lai, 2010). یکی از مهم‌ترین تصمیمات که درباره‌ی توزیع یک محصول اتخاذ می‌شود، انتخاب نوع کانال توزیع است. طی دهه‌های اخیر کاربرد کانال‌های چندگانه^۳ و متداخل جای خود را به کانال‌های انحصاری و تک مسیری داده‌اند. یکی از مزایای استفاده از کانال‌های چندگانه بالا بردن میزان فروش می‌باشد. به نظر تعدادی از محققان انتخاب نادرست کانال توزیع موانع متعددی را موجب می‌شود (Coelho, 2003). بررسی پیشینه‌ی تحقیق در داخل کشور گویای آن است که مطالعات محدودی در قلمرو موضوعی تحقیق انجام شده است. عظیمی (۱۳۸۵) ضمن شناسایی و رتبه‌بندی موانع بازاریابی مربوط به کانال‌های توزیع یکی از خلاءهای بارز در شبکه‌های توزیع را عدم شکل‌گیری

1 Competitive advantage

2 Retention Rate of customer

3 Multi Channels

اتحادیه‌های کشوری اصناف در ایران می‌داند. بوژمه‌رانی (۱۳۸۹) در تحلیل خود از کانال‌های توزیع مویرگی ایران معایبی هم‌چون عدم کنترل شرکت بر کل کانال و مشکلات جمع‌آوری نقدینگی را به‌عنوان بزرگ‌ترین چالش‌های این صنعت معرفی می‌کند. فرزین (۱۳۸۶) با بررسی آسیب‌شناسانه‌ی شبکه‌ی توزیع شیر در ایران، مهم‌ترین چالش‌های شبکه‌ی توزیع شیر در کشور را در مواردی هم‌چون سیاست‌های یارانه‌ای، نهادهای سیاست‌گذار و قانون‌گذار، نوع بازار کالا، اندازه‌ی بنگاه‌ها، هزینه‌ی توزیع، زمان توزیع، رعایت استانداردها و نوسان‌های قیمتی، نقاط قوت و ضعف شبکه‌ی توزیع از تولید تا مصرف معرفی می‌کند. یاری و دیگران (۱۳۸۸) به‌طور خلاصه علل و نارسایی‌های موجود در امر توزیع را ناشی از عوامل اقتصادی و اجرایی از جمله (۱) بازدهی پایین در فعالیت‌های توزیع؛ (۲) عدم استفاده از سرمایه‌های سرگردان؛ (۳) بیکاری؛ (۴) تعداد مراکز تصمیم‌گیری در امر توزیع کالا می‌دانند. عباسعلی زاده (۱۳۸۹) عواملی از جمله ارائه‌ی خدمات پشتیبانی و پس از فروش، رویه‌های موجود برای اداره‌ی کالاهای مرجوعی، زمان تحویل کالا به مشتری نهایی، شیوه‌های گوناگون پرداخت اعتباری، فراهم‌آوری اطلاعات درباره‌ی ویژگی‌های کالا، فروش اقساطی کالا به مشتری نهایی، مخاطره یا ریسک مبادلات کانال مورد نظر را به‌عنوان اصلی‌ترین و اثرگذارترین شاخص‌های توزیع معرفی کردند. بسطامی (۱۳۸۹) با مطالعه‌ی نمایندگی‌های توزیع لوازم یدکی به این نتیجه رسیدند که نمایندگان مهم‌ترین عناصر کانال توزیع این محصولات به‌شمار می‌روند.

در خارج از کشور محققانی هم‌چون مالن (۲۰۰۷) و لیلیان (۱۹۹۲) نداشتن شناخت درست از رفتار مصرف‌کننده را عامل اصلی موانع توزیع دانسته‌اند چرا که تمهیدات نظام توزیع می‌بایست با سلايق و انتظارات مشتریان هماهنگ باشد. از سوی دیگر بعضی از محققان از جمله اسپین‌وال^۱ (۱۹۶۲). خود محصول توزیع شده را منبع موانع می‌دانند به‌نظر آن‌ها عدم هماهنگی بین راهبردهای توزیع و خصوصیات ویژه‌ی محصول می‌تواند موانع بسیار بزرگی برای توزیع اثربخش را ایجاد کند. از جمله این ویژگی‌ها می‌توان مدت

1 Aspinwall

انقضا، اندازه و ارزش کالا را نام برد. هایتون (۲۰۰۵) و رایت (۲۰۰۲) واسطه‌های درون کانال توزیع را سرمنشاء بیش تر موانع تشخیص داده‌اند. به نظر آن‌ها تفاوت بین اهداف واسطه‌ها و عدم وجود هماهنگی بین واسطه‌ها بی‌نظمی‌های زیادی را در کانال به وجود می‌آورد که باعث ناکارآمدی کل توزیع می‌شود. مهم‌ترین مانعی که از این منبع ایجاد می‌شود چند نرخ شدن بازار است که باعث کاهش اعتماد مشتریان می‌شود. هزینه‌های توزیع و کمبود منابع مالی برای گسترش کانال توزیع نیز مانع دیگری می‌باشد که تعدادی از محققان از جمله کافمن (۲۰۰۶) به آن اشاره کرده‌اند. مانع دیگری که در پژوهش‌های گذشته بررسی شده است موانع منشعب از ناکارآمدی مدیریت کانال توزیع می‌باشد. عدم تناسب توانمندی‌های مدیر کانال توزیع با پیچیدگی‌های مقوله‌ی توزیع باعث اتخاذ تصمیماتی می‌شود که راه را برای بهبود عملکرد توزیع مسدود می‌کند (Manicoba, 2008).

جدول ۱. ابعاد توزیع در مدل‌های مختلف از نظر صاحب‌نظران

دسته بندی ابعاد	عوامل	محققین
رفتار مصرف کنندگان	دفعات خرید	Mallen 2007- Lilian 1992- Webster 1976
	فرایند تصمیم‌گیری خرید	Rangan 1992- Miracle 1965 – Aspinwal 1962
	تعداد دفعات خرید	Lilian 1992 – Miracle 1965 – Aspinwal 1962
	عادات مصرف کنندگان	Kaufman 2006 – Freizer 1995- Colman 2011
	سلاقی مصرف کنندگان	Freizer & Lassar 1996- -Mallen 2007
	نیازهای مصرف کنندگان	Baklin 2000 – Rosenbloom 2005
	میزان متوسط خرید	Freizer 1995- -Mallen 2007- Kafman 2006
	قدرت خرید مصرف کنندگان	Noak 2010 – Wright 1995- Woodside 2011
محصول	ارزش کالا	Coperland 1993 – Aspinwal 1962
	پیچیدگی محصول	Webster 1976
	سرعت انقضای محصول	Ockland 1999- mwntzer 2000 – Shuarma 2008
	جایگاه محصول در منحنی عمر	Jen Ci Lai 2010 – Parasorman 1988
کانال‌های توزیع	پتانسیل بازار	Fava 2010 – Schouler 1995 – Dinwoodie 2009
	گسترده‌گی بازار	Lorentz 2009- Hutvhinson 2010 – Kodali 2011
	سهم بازار	Fava 2010 – Quinn 2010 – J. Yang 2011
	واسطه‌های درون کانال	Hyton 2005 – Wright 1995
	تعداد رقبای کانال	Hyton 2005- samnick 1995
منابع مالی	منابع مالی	Timons & byegarve 1989 – Pack 2005
	هزینه‌های توزیع	Barrat 2004 – Lyle 1995
فرایندهای سازمانی	فرایندهای عملیاتی	Pine 1997- Kaufman 2006- Isonwood 2008
	فرایندهای هماهنگی	Lassar 1996 – Barens 1995 Korteni , Crown 2010
مدیریت	مدیریت کانال توزیع	Suomi 2005 – Sengupta 2009
	مدیریت واسطه‌ها	Hougan web 2002

در این پژوهش برای شناسایی موانع، ابتدا ابعاد توزیع براساس مدل‌های موجود در پیشینه‌ی تحقیق استخراج شده است. خلاصه‌ی این مدل‌ها در جداول شماره (۱) آورده شده است، سپس از بین آن‌ها مهم‌ترین ابعادی که با شرایط توزیع فیلم در ایران تناسب بیش‌تری دارد برای شناسایی و تحلیل موانع انتخاب شده‌اند (جدول شماره ۲).

جدول ۲. شاخص‌های ابعاد توزیع (استخراج شده از مبانی نظری و نظر خبرگان توزیع)

ابعاد	شناسه‌ی ابعاد	شاخص‌ها	شناسه‌ی سنجه‌ها
کانال‌های توزیع	DC	نیروی انسانی	DC1
		جایگاه‌های فروش	DC2
		نمایندگان	DC3
		محیط	DC4
محصول	PD	کیفیت رسانه‌ای	PD1
		بسته‌بندی	PD2
		محتوا	PD3
فرایندهای سازمانی	OP	هماهنگی	OP1
		فرایندهای ارتباطی	OP2
		فرایندهای عملیاتی	OP3
مصرف‌کنندگان	CST	قدرت خرید	CST1
		سلیق	CST2
		اطلاعات	CST3
منابع مالی	FC	منابع مالی ورودی	FC1
		بودجه	FC2
		هزینه	FC3
مدیریت	MG	ویژگی‌های مدیریتی	MG1
		تجربه و تحصیلات	MG2

مدل مفهومی پژوهش

با توجه به ابعادی که از مبانی نظری استخراج شدند ۶ بُعد که با ابعاد تحلیل راهبردی مقوله‌ی توزیع فیلم در شبکه‌ی نمایش خانگی تناسب بیش‌تری دارد برای تحلیل موانع توزیع فیلم انتخاب شد، سازه‌های پشتیبان از مدل‌های مختلف صاحب‌نظران مقوله‌ی توزیع منبعث شده است. این ابعاد عبارتند از: (۱) کانال‌های توزیع، (۲) محصول، (۳) فرایندهای سازمانی، (۴) مصرف‌کنندگان، (۵) منابع مالی و (۶) مدیریت. برای سهولت شناسایی موانع در این ابعاد ششگانه، ۱۸ شاخص فرعی مرتبط با آن‌ها با استفاده از رای خبرگان حوزه‌ی توزیع فیلم در نظر گرفته شد.

روش‌شناسی

این پژوهش از منظر هدف در زمره‌ی تحقیقات کاربردی به‌شمار می‌رود. با توجه به هدف پژوهش، از رویکرد آمیخته استفاده شده است. پس از استخراج ۶ بُعد توزیع از مبانی نظری، ۱۸ شاخص با نظر خبرگان و ۹۰ مانع از طریق مشاهده‌ی فعال محققان در موسسه‌ی مورد مطالعه و بررسی عملکرد فروشندگان و شرکت و با استفاده از نظر خبرگان شناسایی شد. از آنجا که امکان تحلیل ۹۰ مانع میسر نبود، در بخش کمی این ۹۰ مانع از طریق پرسش‌نامه اولویت‌بندی شده و ۹ مانع اصلی از بین ۹۰ مانع برای بررسی دقیق‌تر انتخاب شده است. در بخش کیفی گروه کانونی متشکل از ۱۰ نفر از خبرگان صنعت توزیع فیلم و فعالان صنف ویدئو رسانه‌ی کشور که بین ۵ تا ۱۰ سال سابقه‌ی فعالیت و مدیریت داشتند تشکیل شد و در این جلسه با استفاده از یکی از مهم‌ترین ابزارهای رویکرد XTRIZ یعنی RCA+ این موانع تحلیل و ریشه‌یابی شده‌اند و براساس آن راه‌حل‌هایی با بهره‌گیری از اصول تضاد XTRIZ برای آن‌ها ارائه شده است. رویکرد XTRIZ یک رویکرد نوآورانه در حل خلاقانه‌ی مسائل می‌باشد. این مسائل می‌توانند تولید یک محصول جدید، اصلاح عیوب یک محصول قدیمی و یا مسائل و موانع موجود در کسب و کار باشد. نمونه‌ی این پژوهش در بخش کمی تعداد ۱۱۴ نفر از دست‌اندرکاران حوزه‌ی توزیع فیلم در شبکه‌ی خانگی می‌باشند، از جمله مدیران ویدئو رسانه‌ها، مدیران فروش، سرپرستان توزیع و ویزیتورهای فعال و موفق. در بخش کیفی داده‌ها طی یک جلسه‌ی ۳ ساعته‌ی گروه کانونی متشکل از ۱۰ نفر از خبرگان و مدیران ارشد موسسات ویدئو رسانه‌ی کشور تحلیل شده است.

روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها

در بخش کمی، تجزیه و تحلیل داده‌های جمعیت‌شناختی با استفاده از آماره‌های گرایش به مرکز و پراکنندگی آن‌ها انجام شده است. برای آزمون نرمال بودن توزیع در هر دو بُعد سنج‌ها و متغیرهای تشکیل‌دهنده‌ی هر سازه از آزمون کولمگروف-اسمرینف^۱

1 KS test

استفاده شده و به دلیل وجود داده‌های ناپارامتریک برای اولویت‌بندی متغیرهای تحقیق آزمون فریدمن به کار گرفته شده است. به منظور تحلیل عاملی تاییدی^۱ با توجه به محدود بودن مشاهدات از روش مدل‌یابی ساختاری با استفاده از رویکرد PLS2 و نرم‌فزار VPLS نسخه ۱,۰ استفاده شد. به طور کلی با به کارگیری این شیوه می‌توان مربوط بودن سوالاتی که برای سنجش یک شاخص یا عامل در نظر گرفته شده‌اند را تعیین کرد (Cople and Gilmor, 2005). در بخش کیفی، موانع اولویت‌بندی شده در یک جلسه گروه کانونی با استفاده از ابزار XTRIZ (نمودار درختی RCA+) تجزیه و تحلیل شده و عوامل کلیدی تاثیرگذار بر این موانع شناسایی شده و راه‌کارهایی برای رفع آن‌ها مشخص شد. ابزار RCA+ یک نوع نمودار درختی است که به وسیله آن علت‌های بروز یک مسأله شناسایی می‌شود و اثرات مثبت و منفی هر علت تعیین می‌شود. علت‌هایی که اثر مثبت دارند حفظ و علت‌هایی که اثر منفی دارند حذف می‌شوند. کاربرد اصلی RCA+ در حل تضاد موجود در علت‌هایی می‌باشد که توأمآ تاثیر مثبت و منفی دارند و نمی‌توان آن‌ها را به راحتی حذف کرد چرا که حذف آن‌ها از بهره‌روی سیستم می‌کاهد. اصول تضاد XTRIZ راه‌حل‌های چهل‌گانه هستند که از سوی آلتشولر^۳ بنیان‌گذار TRIZ برای حل خلاقانه‌ی مسأله مطرح شده است. کفایت مدل اندازه‌گیری از سه جنبه‌ی مختلف سنجیده، ارزیابی می‌شود: الف) پایایی معیارها و سازه‌ها^۴، ب) روایی هم‌گرا^۵، ج) روایی واگرا^۶ (Hulland, 1999). در روش PLS برای تعیین پایایی هر یک از سنجه‌ها از بار عاملی آن سنجه‌ها استفاده می‌شود. این معیار نشان‌دهنده‌ی میزان هم‌بستگی سنجه، در سازه‌ی مربوطه می‌باشد. بار عاملی هر یک از سنجه‌ها می‌بایست بیش از ۰,۴ باشد در غیر این صورت باید بازآزمون شوند. روایی هم‌گرا در مدل‌های PLS براساس میانگین واریانس استخراج شده^۷ ارزیابی می‌شود. از

1 Confirmatory Factor Analysis

2 Partial least squares

3 Altscholer

4 individual item and construct reliabilities

5 Convergent validity

6 Discriminant validity

7 Ave

آنجا که کلیه سازه‌ها میانگین واریانس استخراج شده‌ی بیش از ۰٫۵ دارند، بنابراین از روایی هم‌گرای خوبی برخوردار هستند. برای تعیین روایی واگرا جذر میانگین واریانس استخراج شده‌ی هر سازه، مبنای مقایسه با هم‌بستگی سازه‌ی مورد نظر با سایر سازه‌ها قرار گرفته است. همان‌طور که در جدول شماره (۵) دیده می‌شود کلیه سازه‌ها روایی واگرای خوبی دارند.

جدول ۳. بار عاملی سازه‌های تحقیق (مدل نهایی آزمون)

شناسه	بُعد	عنوان متغیر	کانال توزیع	مصرف کننده	محصول	مدیریت	منابع مالی	فرایندهای سازمانی
CN	کانال توزیع	نیروی انسانی	0.8597					
		جایگاه‌های فروش	0.9021					
		نمایندگان	0.7718					
		محیط	0.4684					
CST	مصرف کننده	قدرت خرید		1.000				
PD	محصول	کیفیت رسانه‌ای			0.9213			
		بسته‌بندی			0.9213			
MG	مدیریت	ویژگی‌های مدیریتی				0.7964		
		تجربه و تحصیلات				0.7965		
FC	منابع مالی	منابع مالی ورودی					0.7964	
		هزینه					0.7964	
OP	فرایندهای سازمانی	هماهنگی						0.8367
		فرایندهای ارتباطی						0.8367

جدول ۴. روایی واگرای سازه‌های تحقیق

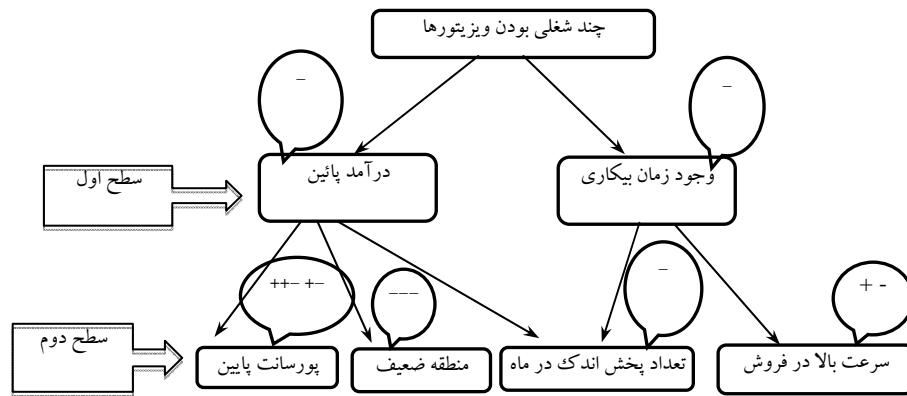
سازه	AVE	کانال توزیع	مصرف کننده	محصول	مدیریت	منابع مالی	فرایندهای سازمانی
کانال توزیع	56.04%	0.75					
مصرف کننده	100.00%	0.31	1.00				
محصول	80.35%	0.15	-0.31	0.90			
مدیریت	60.05%	-0.26	0.30	0.01	0.77		
منابع مالی	60.05%	0.26	0.00	0.24	-0.14	0.77	
فرایندهای سازمانی	66.27%	0.34	0.16	0.01	0.08	0.06	0.81

در این پژوهش به‌منظور تعیین پایایی آزمون از فرمول آلفای کرونباخ مربوط به سوال‌های ارزشی استفاده شده است.

جدول ۵. پایایی متغیرهای مکنون

آلفای کروناخ	تعداد مولفه	بُعد
۰,۸۷۷	۲۷	کانال توزیع
۰,۵۹۵	۱۴	مصرف کننده
۰,۸۱۸	۱۲	محصول
۰,۶۰۲	۱۲	منابع مالی
۰,۶۰۳	۱۳	فرایندهای سازمانی
۰,۶۸	۱۲	مدیریت

در زیر یک نمونه از ساختارهای RCA+ مربوط به مانع چند شغلی بودن بازاریابها نمایش داده شده است.



نمودار ۱. نمودار RCA+ مربوط به مانع چند شغلی بودن بازاریابها

بحث و نتیجه

یافته‌های این پژوهش نشان‌دهنده‌ی ۹ مانع اصلی در توزیع فیلم در شبکه‌ی نمایش خانگی می‌باشد که در جدول شماره (۶) این موانع به همراه علل آنها بیان شده و هم‌چنین راه‌حلهایی که طی جلسه‌ی گروه کانونی با به‌کارگیری ابزار RCA+ به‌دست آمده پیشنهاد شده است.

جدول ۶. موانع اصلی و علل و راه حل‌های پیشنهادی برای هر یک از آنها

بُعد	کد	موانع	فراوانی ^۱	علت‌ها	ایزاد حل	راه‌حل	
FC	۲	پیچیدگی تخمین مبالغ فروش	۹۹	مرجوعی نامشخص	تفکر معکوس	تنظیم سقف مرجوعی	
				خرید فروشگاهی نامشخص		فروش براساس درجه‌بندی	
				سفارش نمایندگی نامشخص		ایجاد انگیزه برای پیش خرید	
OP	۳	فرایند دریافت وجوه از بازاریاب‌ها	۷۵	تعدد تعداد بازاریاب‌ها	اصل کپی برداری	استفاده از دستگاه درگاه پرداخت الکترونیکی سیار	
				حجم زیاد وجوه			
				تعداد کم صندوق‌دار			
OP	۳	نبود سامانه‌ی دریافت نظرات	۶۵	سطح مصرف‌کنندگان	اصل کپی برداری	پرتال سازمانی یکپارچه	
				سطح فروشگاه‌داران			
				سطح نمایندگان			
CST	۱	متناسب نبودن کیفیت محصول با انتظارات مشتری	۶۴	تفاوت سلیق	اصل تنوع	ارائه چندین کیفیت با قیمت‌های متفاوت	
				ارائه شدن به صورت تک فرمتی			
MG	۱	مقبولیت پایین مدیران ارشد بین بازاریاب‌ها	۵۸	سلسله‌مراتب طولی	هم سطح سازی	تعیین نماینده‌ی بازاریاب‌ها	
				کمبود برنامه انگیزشی		کپی کاری	تدوین برنامه‌های انگیزشی
				دخالت نکردن در تصمیم‌گیری		ادغام	مشارکت در تصمیم‌گیری
PD	۱	کیفیت پایین محصول	۵۰	نداشتن برچسب	اطلاع‌رسانی روی بسته‌بندی	برون‌سپاری	
				متناسب نبودن محتوا با سلیقه‌ی مصرف‌کننده			
				کیفیت پایین تصویر			دریافت نسخه اصلی مناسب با فرمت HD

به اقتضای محدودیت‌های مقاله در این مجال تنها ۳ مانع اصلی تحلیل شده است که در

ادامه به عنوان یافته‌های پژوهش به آن‌ها اشاره می‌شود.

۱. یافته‌ی اول: مهم‌ترین مانع توزیع فیلم در شبکه‌ی نمایش خانگی، "نشت کالای

شاهرگی به کالای مویرگی توسط اعضای شبکه‌ی توزیع" است. این مانع در بُعد

کانال‌های توزیع و شاخص نیروی انسانی قرار دارد. براساس نظر فاوا^۲ (۲۰۱۰) کانال‌های

1 فراوانی از منظر خبرگان

2 Fava

توزیع مهم‌ترین و تاثیرگذارترین بخش فرایند تحویل کالا و عرضه‌ی محصول می‌باشد. هم‌چنین به‌زعم روزنبلوم (۱۹۹۹) و لیلیان (۱۹۹۲) نیروی انسانی یا واسطه‌های موجود در کانال توزیع نقش تعیین‌کننده‌ای در افزایش و یا کاهش هزینه‌های توزیع دارند. کالای مربوط به کانال شاهرگی، کالایی است که به نمایندگان شرکت اختصاص دارد. تفاوت نحوه‌ی فروش به نمایندگان با نحوه‌ی فروش در کانال مویرگی در قیمت پایین فروش به نمایندگان نسبت به کانال مویرگی می‌باشد اما در عوض کالای فروخته شده به نمایندگان قابلیت مرجوعی ندارد. گاهی نمایندگان شرکت از این حاشیه‌ی سود استفاده کرده و کالای خود را به قیمتی پایین‌تر از شرکت توزیع‌کننده به کانال مویرگی تزریق می‌کنند و این موضوع باعث ایجاد قیمت‌های چندگانه در بازار می‌شود. بدین ترتیب امکان تعیین میزان فروش واقعی در کانال مویرگی و کانال شاهرگی را ناممکن می‌کنند. راه‌حل عملیاتی پیشنهادی برای این مانع استفاده از مهر برجسته و یا هولوگرام ثانویه با عنوان غیرقابل مرجوع است.

۲. یافته‌ی دوم: دومین مانع در توزیع فیلم در شبکه‌ی نمایش خانگی، "چندشغلی بودن بازاریاب‌ها" می‌باشد. این مانع باز هم در بُعد کانال‌های توزیع و در شاخص نیروی انسانی قرار دارد. بازاریاب‌ها از راهبردی‌ترین منابع انسانی در شرکت‌های توزیع محسوب می‌شوند. چندشغلی بودن پدیده‌ای است که در طول دهه‌های گذشته در اقتصادها شیوع پیدا کرده و یکی از پیچیدگی‌های بازار کار محسوب می‌شود (Hyder & Ahmed, 2000). مطالعه‌ی پدیده‌ی چندشغلی در اقتصاد سابقه‌ی طولانی دارد. اهمیت این مساله از آنجا ناشی می‌شود که گرایش به چندشغلی شدن آثار مختلفی بر اقتصاد خانوار و اقتصاد بنگاه‌ها و درنهایت اقتصاد کل کشور به‌جای می‌گذارد. هم‌چنین از راندمان کاری در هر شغل می‌کاهد و همین مساله زیان‌هایی را متوجه سازمان‌ها می‌کند. مطالعات شیسکو و روستکر^۱ (۱۹۷۶)، از جمله کارهایی می‌باشد که به مقوله‌ی چندشغلی بودن کارمندان توجه داشته‌اند.

1 Shisco & Roostker

رایت^۱ (۲۰۰۲) اذعان می‌دارد یکی از خاستگاه‌های راهبردی موانع در شرکت‌های توزیع‌کننده با کانال توزیع مستقیم در کارایی نیروی انسانی نهفته است. کارآمدی و اثربخشی فعالیت بازاریاب‌ها تا اندازه‌ای اهمیت دارد که کم‌ترین تعلل و یا بی‌انگیزگی آنان می‌تواند سرنوشت یک فیلم را در بازار ویدئو تغییر دهد و زیان غیر قابل جبرانی را به شرکت توزیع‌کننده تحمیل کند. هم‌اکنون شرکت‌های توزیع فیلم با معضل جدیدی به نام چندشغلی بودن بازاریاب‌های توان‌مندشان مواجه هستند. نکته‌ی جالب توجه در این معضل این است که بیش‌تر بازاریاب‌های توانا که مهارت فروش بسیار خوبی دارند به آن روی آورده‌اند و همین موضوع باعث کاهش میزان تعهد به شرکت، کاهش انگیزه، کاهش دقت کاری، کم‌کاری و سرانجام کاهش میزان فروش آن‌ها می‌شود. از این‌رو برای ارائه‌ی راه‌حلی عملیاتی، دلایل بروز این مانع تجزیه و تحلیل شده و دو علت اساسی برای این معضل شناسایی شد. دلیل اول پایین بودن درآمد بازاریاب بوده و دومین علت وجود زمان بیکاری در طول روز است. این دو علت باعث کشش بازاریاب‌ها به شغل دوم می‌شود. راه‌حل عملیاتی اول برای رفع این مانع غنی‌سازی و توسعه‌ی شغلی بازاریاب‌ها با هدف تلفیق وظایف بازاریابی و بازرسی به نحوی که اولاً زمان بیکاری بازاریاب‌ها به‌صورت اثربخش و به نفع شرکت مورد بهره‌برداری قرار گیرد. ثانیاً با سپردن وظایف بازرسی به بازاریاب‌ها درآمد بیش‌تری برای آن‌ها به‌دست آید. از طرف دیگر به‌دلیل ارتقای شغلی، انتساب بازاریاب‌های توانمند در سمت بازرسی، انگیزه‌ی خوبی در آن‌ها ایجاد می‌کند. براساس تحقیق مانکوبا (۲۰۰۸) چنان‌چه نیروی انسانی دخیل در توزیع، انگیزه‌ی بالایی داشته باشد اثربخشی توزیع نیز بیش‌تر خواهد بود. راه‌حل عملیاتی دوم، ایجاد انگیزه‌ی مالی در بازاریاب‌ها برای فروش بیش‌تر با استفاده از فرمول درصدانه‌ی^۲ تصاعدی و درصدانه‌ی گروهی است. براساس فرمول تصاعدی، فروش بیش‌تر باعث بالارفتن درصد پورسانت می‌شود. به این منظور باید هدف‌هایی^۳ برای مبالغ فروش در نظر گرفته شود.

1 Wright

2 Pourcentage

3 Target

۳. یافته‌ی سوم: سومین مانع توزیع فیلم در شبکه‌ی نمایش خانگی، "مرجوع شدن فیلم‌های راکد در سوپرمارکت‌ها به‌جای پرداخت وجه نقد به شرکت در ازای خرید جدید" می‌باشد. این مانع در بُعد منابع مالی و شاخص منابع مالی ورودی قرار دارد. بایگ‌ریو و تیمونز^۱ (۱۹۸۹) منابع مالی را یکی از اجزای سه‌گانه‌ی مثلث کارآفرینی در کنار فرصت و گروه می‌دانند. براساس تحقیق فورسلوند و جانسون^۲ (۲۰۰۸) یکی از مهم‌ترین موانع توزیع در بُعد منابع مالی شکل می‌گیرد. منابع مالی به‌عنوان یکی از خواستگاه‌های مهم مشکلات و محدودیت‌ها در زنجیره‌ی تامین و توزیع محسوب می‌شود (پک، ۲۰۰۵).^۳ هم‌چنین به‌نظر روزنبلوم^۴ (۱۹۹۹) یکی از تصمیمات راهبردی مدیران توزیع، تصمیم‌گیری درباره‌ی میزان کنترل بر جریان نقدینگی در طول کانال است. از آن‌جایی که سوپرمارکت‌ها براساس سنت کاری خود تمایل دارند کالای فروش نرفته را به شرکت توزیع‌کننده مرجوع نمایند، از این‌رو در بیش‌تر مواقع فیلم‌های فروش نرفته‌ی قبلی را با فیلم جدید معاوضه می‌کنند. راه‌حل عملیاتی اول برای رفع این مانع آن است که برنامه‌ی مدونی برای معاوضه عناوین تدوین شود و این برنامه از طریق یک خبرنامه‌ی مکتوب به اطلاع فروشگاه‌داران رسانده شود که براساس آن فاصله‌ی مناسبی بین توزیع یک عنوان فیلم و زمان پذیرش مرجوعی در نظر گرفته شود. براساس تحقیق آسپین وال (۱۹۶۲) محصولاتی که نرخ جایگزینی بسیار بالا دارند می‌بایست از طریق کانال‌های متمرکز توزیع شوند. در توزیع فیلم، کانال‌های متمرکز همان نمایندگان هستند.

پیشنهاد‌های کاربردی

۱. استقرار چند انبر ثانویه درون یک خودروی بزرگ مانند نیسان در سطح شهر در روزهای پخش داغ جهت دسترسی سریع بازارایاب‌ها به کالا در صورت تمام کردن بار.

1 Bygrave & Timmons

2 Foreslund & Johnson

3 Peck

4 Rosenbloom

۲. سفارش سازی محصول برای آن دسته از مصرف کنندگان که حساسیتی نسبت به قیمت ندارند.
۳. تعیین سقف پذیرش مرجوعی از سوپرمارکت ها.
۴. راه اندازی نظام PDA¹ برای صدور رسید توسط بازاریاب در هنگام دریافت سفارش و کسر از موجودی انبار به صورت هم زمان.
۵. استفاده از بسته بندی های خاص با جنس ها و مواد جدید از جمله آلومینیوم و PVC با توجه به سلیقه ی مشتریان.

منابع

- بسطامی، نجمه (۱۳۸۹). "ارزیابی نمایندگی های شرکت های تهیه و توزیع قطعات یدکی با تاکید بر ارزش مشتری و روش PROMETHEE"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، دانشکده مهندسی صنایع.
- بوژمهرانی، یعقوب (۱۳۸۹). "تحلیلی بر شبکه های توزیع مویرگی در ایران"، ماهنامه سمولینا، شماره دوم. صص ۱۸۰-۱۸۸.
- سرمد، زهره، بازرگان، عباس و حجازی، الهه (۱۳۹۱). روش های تحقیق در علوم رفتاری، چاپ بیست و چهارم. تهران، انتشارات آگاه.
- عباسعلی زاده، مینا (۱۳۸۹). "بررسی و رتبه بندی تأثیر عوامل توزیع محصولات گروه بهمن (خودروسازی مزدا) بر فروش آن در شهر تهران"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور استان البرز، دانشکده مدیریت.
- عظیمی، یعقوب (۱۳۸۵). "شناسایی و رتبه بندی موانع بازاریابی مربوط به کانال های توزیع محصولات شرکت ایران خودرو با استفاده از رویکرد فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی.
- فرزین، محمدرضا (۱۳۸۶). "بررسی آسیب شناسانه شبکه شیر ایران"، مجله اقتصاد کشاورزی و توسعه، شماره ۵۶، صص ۲۳-۴۱.
- کاتلر، فیلیپ (۱۳۸۹). "تجزیه و تحلیل، برنامه ریزی، اجرا و کنترل"، ترجمه بهمن فروزنده، انتشارات آموخته، اصفهان.
- یاری، علیرضا؛ مصلحی، عادل و موسی زاده، نیلوفر (۱۳۸۸). "ارائه روشی جهت تعیین کانال توزیع خدمات (مطالعه در یک شرکت مخابراتی)"، دوفصلنامه مطالعات مدیریت، سال ۲۰، شماره ۶۰، صص ۱۶-۳۶.
- Aspinwall, Leon (1962). "The characteristics of goods theory", *Managerial Marketing: Perspectives and viewpoints*, Vol.4, PP. 633-643.
- Bygrave, William.D. and Timmons, Jeffry (1989). "Venture capital at the crossroad", *Harvard Business School Press*, Vol. 14, PP. 26-59.
- Chen, Su. Me and Lai, Si. Jen. (2010). "Distribution System, Loyalty & Performance", *International Journal of retail & Distribution*

- Management*, Vol. 38, No. 9, PP. 30-54.
- Coelho, Shin (2003), "Physical distribution development: current status and potential", *Journal of Marketing*, Vol. 33, PP. 66-75
- Cople, Jan; Glimor, Peter (2005) "The Cannabis Problems Questionnaire, Factor Structure, Reliability & Validity" www.elsevier.com/locate/drnga/derugacdep.
- Egan, John, (2004). "Drivers to relational strategies in retailing", *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 28, PP, 109-125.
- Fava. Marcos (2010). "The three wheels of retailing: a theoretical note", *European Journal of Marketing*, Vol. 7, PP. 110-128.
- Foreslund , Harri and Johnson, Juhana, (2008). "Retailer supply chain capability assessment in Russia" *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 39, PP. 55-70.
- Frazier , G. L. and K.D. Antia (1995). "Exchange relationship & inter firm power in channels of distribution", *Journal of the academy of Marketing science*, Vol. 23, pp. 87-105.
- Gunjan, Soni; Rambabu, Kodali, (2011). "The strategic fit between "competitive strategy" and "supply chain strategy" in Indian manufacturing industry: an empirical approach", *Measuring Business Excellence*, Vol. 15, PP. 11-18.
- Hulland, John (1999). "Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies", *Strategic Management Journal*, Vol. 20, PP. 195-204.
- Hyder, Samouel; Ahmed, Ali (2000), "An integrative model for social marketing", *Journal of Social Marketing*, Vol. 1, pp. 70-89.
- Hyton. Peter (2005), "The impact of logistics on retailing & physical distribution", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 19, pp. 91-120.
- Jones, Peter, David Hillier, Daphne Comfort, Ian Eastwood, (2005), "Sustainable retailing and consumerism", *Management Research News*, Vol. 28, pp. 25-30.
- Jonsson, Patrik, (2009). "Supply chain management research at the EurOMA 2009 conference", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 41, pp. 129-140.
- Kaufman. Lorris (2006), "Kiosks in retailing: the quiet revolution", *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 31, pp. 56-70.
- Lilian, Alexander (1992). "Kiosks in retailing: the quiet revolution", *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 42, pp. 83-98.

- Mallen, Bruce (2007), "Selecting channels of distribution: a multi-stage process" *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 26, pp. 79-119.
- Manicoba. Adriano (2008). "Flexibility and complexity in periodic distribution problems", *Naval Research Logistics*, Vol. 54, p. 66.
- Morris, M.H., M. Schindehutt, et.al (2002) "Entrepreneurial marketing: construct for integrating", *Journal of business management*, Vol. 46, pp. 130-155.
- Noak, Smith, (2010). "The network paradigm and the marketing organization: Developing a new management agenda", *European Journal of Marketing*, Vol. 29, pp. 20-25.
- Peck, Helen (2005), "In-transit distribution strategy: solution for European factory competitiveness?", *Industrial Management and Data Systems*, Vol. 111, pp. 89-101.
- Rosenbloom, Bert (1999). "marketing Channels", The Dryden Press, 6th edition, pp. 688-700.
- Sathye. Michel (1999). "Retailing and the Importance of Micro- Locational Linkages", *Management Decision*, Vol. 27, pp. 99-130.
- Shisco, Allien; Roostker, Michel (1976), "Reputation attributes in retailing services: managerial perspective", *Managing Service Quality*, Vol, 21, pp. 89-100.
- Wright. Edward (2002). "The three wheels of retailing: a theoretical note", *European Journal of Marketing*, Vol. 7, pp. 190-220.