



۱۰۵

سال بیست و سوم

پاییز ۱۴۰۳

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۳/۰۵/۰۷

تاریخ پذیرش

۱۴۰۳/۰۷/۳۰

صص: ۷۵-۹۶

شاپا چاپی: ۶۱۲۱-۲۰۰۸

الکترونیکی: ۵۲۱۸-۲۶۴۵



## فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

## راهبردهای مطلوب در بازاریابی و فروش محصولات نظامی جمهوری اسلامی ایران

محمدامین بختیاری<sup>۱</sup>، سجاد نعیم وفا<sup>۲</sup>

## چکیده

از آنجایی که شیوه‌ها و ابزارهای نظامی مداوم در حال پیشرفت و نوآوری می‌باشند، بنابراین بازاریابی مناسب برای تکنولوژی‌ها و فناوری‌های نوین نظامی اهمیت می‌یابد که هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی این راهبردها برای فروش محصولات نظامی جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. برای این کار ابتدا با استفاده از روش داده بنیاد و مصاحبه با ۲۱ نفر از خبرگان صنعت نظامی و دفاعی کشور که هدفمند انتخاب شدند، ابعاد مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر راهبردهای بازاریابی استخراج و سپس با استفاده از پرسشنامه نیمه ساختار یافته و تکنیک دلفی فازی مورد تحلیل قرار گرفتند. در نهایت ۲۳ راهبرد اساسی با توجه به ابعاد ماتریس SWOT شناسایی شدند که تعداد ۱۲ راهبرد مربوط به بعد قدرت، ۶ راهبرد مربوط به فرصت‌ها، ۳ راهبرد مربوط به تهدیدات و ۲ راهبرد نیز در بعد نقاط ضعف قرار گرفتند. بیشترین و پراهمیت‌ترین راهبردهایی که در این پژوهش شناسایی شدند در بعد نقاط قوت قرار دارند بنابراین جمهوری اسلامی ایران نخست باید به ارتقا و افزایش نقاط قوت خود در تولید محصولات نظامی توجه کند. در مراحل بعدی به ترتیب استفاده از فرصت‌ها، رویارویی با تهدیدات و در نهایت رفع نقاط ضعف اهمیت ویژه دارند.

**کلید واژه‌ها:** راهبردهای بازاریابی، محصولات نظامی، رویکرد داده بنیاد، تکنیک دلفی فازی.

Dor: 20.1001.1.20086121.1403.23.105.3.2

۱. دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

۲. دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز، ایران

## بیان مسئله

موفقیت و شادکامی ملت‌ها و کشورهای مختلف در آینده به میزان و چگونگی رشد و تأثیر آن‌ها در مناسبات علمی، پژوهشی و محصولات راهبردی آن‌ها بستگی خواهد داشت. کشورها با پیشرفت مستمر در علم، فناوری، فرهنگ و سایر بخش‌های اساسی توانسته‌اند سطح استانداردها و شاخص‌های توسعه را پیوسته ارتقا دهند؛ تا آنجا که در عرصه‌های ملی و فراملی، بازارهای گسترده جهانی را تحت تسلط خود و دانش و فناوری‌های نوین قرار داده‌اند (طالبی و ثنایی‌پور و حیدری، ۱۳۹۹).

در بسیاری از کشورها بخش عمده از بودجه تحقیق و توسعه (R&D) به توسعه و گسترش محصولات فناورانه نظامی اختصاص دارد. برای مثال در سال ۲۰۱۵ ایالت متحده آمریکا ۷۳٫۵ میلیارد دلار به منظور توسعه صنایع و فناوری‌های دفاعی هزینه کرد که حدود ۵۲٫۴ درصد از بودجه تحقیق و توسعه آن کشور را شامل شده است (Jon Schmid., 2017). بودجه (R&D) در آمریکا بیش از هر کشور دیگری به توسعه محصولات نظامی اختصاص دارد، علاوه بر آمریکا، کشورهای روسیه و چین هم مبالغ هنگفتی جهت توسعه محصولات نظامی صرف می‌کنند (Brzoska, 2006).

مقصود نهایی از توسعه محصولات و فناوری‌های دفاعی، پیشرفت و ارتقای قدرت نظامی در آینده است، اما در بعد دیگری فناوری‌های نظامی با کاربردهای تجاری غیرنظامی به کمک عرصه‌های دیگر رفته و باعث پیشرفت فناوری در سایر زمینه‌ها نیز می‌شوند (Jon Schmid., 2017). به طوری که سرمایه‌گذاری در بخش نظامی باعث پیشرفت پرسرعت تکنولوژی در زمینه‌های غیرنظامی شده است (Mowery., 2012).

یکی از صنایع مهم و توانمند در ایران صنعت دفاعی است. امروزه صنایع دفاعی جمهوری اسلامی ایران در زمینه قابلیت‌های فناورانه، رشد قابل توجهی کرده و در طراحی، ساخت و تولید سامانه‌های نسبتاً پیشرفته و نوآوری‌های فناورانه توانمند شده است، به صورتی که اکنون فرایندهای درونی صنعت دفاعی نه تنها برون دادهای نظامی و در نتیجه اقتدار وجوه نظامی را در پی داشته است بلکه ستاده‌ها و دستاوردهای متنوع به صورت سرریز به سمت بخش غیردفاعی، اقتدار وجوه غیردفاعی و کمک به تولید ملی را نیز به ارمغان آورده است (منتظری، خنیفر، الیاسی و محمدی، ۱۳۹۳).

صنایع دفاعی ایران در دوران رژیم پهلوی پایه‌گذاری شد؛ اما ایران در آن زمان تنها بخش ناچیزی

از تسلیحات خود را تولید کرده و همچنان یکی از بزرگ‌ترین واردکنندگان اسلحه بود. در سال ۱۳۵۴، صنایع الکترونیکی ایران تأسیس شد تا به کار جمع‌آوری و تعمیر سلاح‌های وارداتی بپردازد. بیشترین جنگ‌افزارهای ایران قبل از انقلاب اسلامی، از آمریکا و اروپا وارد می‌شدند. در سال ۱۳۵۶، سازمان صنایع دفاعی ایران به‌طور مشترک با رژیم صهیونیستی شروع به کارکردن روی انواع موشک کرد و ایران و اسرائیل به‌طور مشترک پروژه‌ای به نام پروژه شکوفه را پایه‌گذاری کردند و در همین راستا تقاضا داشتند که این پروژه روی موشک‌ها گسترش یابد اما بعدها این پروژه به کلاه برداری رژیم صهیونیستی از ایران ختم شد. (بختیاری و نعیم وفا، ۱۴۰۳).

پس از انقلاب با مواجه شدن ایران با تحریم‌های گسترده از سوی کشورهای مختلف بلوک شرق و غرب، ایران ساخت تسلیحات بومی را توسعه داد. سپاه پاسداران انقلاب اسلامی نیز با مداخله و برعهده گرفتن برخی وظایف به این کار کمک نمود و پس از مدت‌ها صنایع دفاعی ایران به صورت رسمی شکل گرفت و وزیر دفاع ایران سرمایه زیادی را برای راه‌اندازی صنایع موشکی اختصاص داد. بعدها ایران مهمات موشکی بسیاری ساخت. از سال ۱۳۷۱ به بعد ایران توانست که انواع محصولات مورد نیاز نظامی خود مانند تانک، نفربر، موشک، زیردریایی و هواپیمای جنگی بسازد. (بختیاری و همکار، ۱۴۰۳).

هر سازمان موفق و فناور برای دستیابی به بازار و کسب سود مورد نظر خود درصدد شناسایی و ارزیابی راه‌های گوناگون بر می‌آید. با توجه به شاخص‌های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و فناوری شیوه اعمال کنترل و نحوه سازشگری با عوامل در حال تغییر باید نقاط قوت و ضعف هر یک از عوامل را مشخص نمایند، تغییرات آینده را مورد ملاحظه قرار دهند و پس از انتخاب یک کانال انتخاب بازاریابی، برای یک دوره بلند از آن استفاده کنند (بهبودی و امیری، ۱۳۸۹).

با توجه به مطالب فوق و پیشرفت روز افزون جمهوری اسلامی ایران در به‌کارگیری از تسلیحات فناور نظامی که به عنوان مثال می‌توان به عملیات‌های وعده صادق ۱ و ۲ اشاره کرد و لزوم تجاری‌سازی و فروش این محصولات؛ پژوهش حاضر به دنبال ارائه راهبردهایی برای بازاریابی محصولات پیشرفته نظامی جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. برای این کار راهبردهای بازاریابی و تجاری‌سازی کشورهای پیشرفته صنعتی و شرکت‌های دفاعی خصوصی بررسی شده‌اند. از آن جایی که در این پژوهش تلفیق راهبردهای بازاریابی با محوریت ماتریس SWOT را داشته‌ایم، پژوهش نوآور بوده و در پایان قصد داریم به سؤالات

ذیل پاسخ دهیم:

- ۱) راهبردهای بازاریابی برای محصولات نظامی در جمهوری اسلامی ایران کدامند؟
- ۲) نقاط قوت بازاریابی برای محصولات نظامی جمهوری اسلامی ایران کدامند؟
- ۳) نقاط ضعف بازاریابی برای محصولات نظامی جمهوری اسلامی ایران کدامند؟
- ۴) تهدیدهای بازاریابی برای محصولات نظامی جمهوری اسلامی ایران کدامند؟
- ۵) فرصت‌های بازاریابی برای محصولات نظامی جمهوری اسلامی ایران کدامند؟

### مبانی نظری

توسعه علم و فناوری نیروی محرکه اساسی برای تکامل تمدن و تغییرات اجتماعی است. یک مثال عمومی در این زمینه، اصلاح الگوی‌های نظامی از ظهور تا به‌کارگیری فناوری‌های دفاعی پیشرفته است. امروزه ابرقدرت‌های جهان نگاه ویژه‌ای به تحولات نظامی دارند؛ چرا که نوآوری‌های مخرب فناوری‌های دفاعی موجب بروز انقلاب‌ها از طریق جنگ شده و آغازگر دگرگونی ساختارهای سیاسی بین‌المللی هستند. کشور ایالات متحده آمریکا در این حیطه راهبرد سوم افست<sup>۱</sup> را راه‌اندازی نمود که هدف اصلی آن شکست دادن دشمنان احتمالی در یک رقابت طولانی مدت است. به‌طورکلی سه هدف اصلی فناوری‌های دفاعی عبارت است از اینکه:

- ۱) عملکرد تاکتیکی سیستم‌های تسلیحاتی را بهبود می‌بخشد و توانایی سیستم‌های رزمی را تقویت می‌نماید.
- ۲) موجب تسریع در اصلاحات ساختاری سیستم‌های فرماندهی و کنترل و همچنین سازماندهی واحدهای نظامی می‌شود.
- ۳) ساختار بازدارندگی متقابل را بهبود می‌بخشد به‌عنوان مثال فناوری نظامی به قدرت گفتمان در مذاکرات برای مسائل مهم امنیت بین‌المللی همانند کنترل تسلیحات و میانجیگری در درگیری‌ها کمک می‌کند (Lu&You,2018).

ایالت متحده آمریکا که یکی از پیشرفته‌ترین کشورها در زمینه تسلیحات نظامی است، برای فروش

1. Offset strategy

محصولات نظامی خود ایده جذابی به کار گرفت و آن استفاده از تجهیزات و راهبردهای نظامی برای کاربردهای غیرنظامی بود. به عنوان مثال در دهه ۱۹۸۰ ارتش تکنولوژی خود مبنی بر نگهداری موشک‌ها در دل زمین و کوه‌ها با حفر تونل‌ها را در اختیار راهداری قرار داد و باعث توسعه راه‌ها در آمریکا شد و یا ابزارهای الکترونیکی خود را به محققانی اختصاص داد تا برای شناسایی منابع زیرزمین، لرزه نگاری، شناسایی جنس خاک برای سدسازی استفاده کنند و به نوعی محصولات نظامی خود را به فروش رساند. تحقیقات نشان می‌دهند ایالت‌هایی مانند تگزاس و یا کالیفرنیا که صنعت نظامی پیشرفته‌تری دارند، موجب پیشرفت و توسعه اقتصادی آن‌ها نیز شده است. (بختیاری و همکار، ۱۴۰۳).

مدلی که کشور آلمان در صنایع دفاعی به کار بست، یک سیستم پژوهشی دومنظوره کامل است که در آن نیازهای تجاری و دفاعی به صورت مشترک مدیریت می‌شود. وزارت دفاع آلمان در دهه ۲۰۰۰ میلادی خط مشی‌هایی را ابلاغ نمود که تأکید فراوان بر نقش تکنولوژی‌های تجاری برای افزایش توانایی نهادهای تدارک‌کننده نیروهای مسلح بود. در واقع، وزارت دفاع آلمان، استراتژی را شکل داده بود که هدف آن کشف فناوری‌هایی است که از صنایع غیرنظامی تجاری استخراج می‌شود، اما برای صنایع نظامی کاربرد داشت و در عین حال نیز دارای بازار بین‌المللی بود. یک نمونه خوب از نهادهای پژوهشگر در صنعت دفاعی آلمان، سازمان فران هوفر سوستی می‌باشد که پژوهش‌های کاربردی را در زمینه‌هایی مانند مواد شناسی، تکنولوژی‌های تولید، ارتباطات و اطلاعات، فناوری‌های تست، مهندسی فرآیند و مطالعات اقتصادی به انجام می‌رساند. (Bariani, 2013).

کشور چین یکی از کشورهای پیشرفته در تولید تجهیزات صنعتی و دفاعی می‌باشد. امروزه صنعت دفاع چین در تولید پیشرفته‌ترین تکنولوژی و محصولات دفاعی و نظامی دارای توانایی بوده و تبدیل به یک قدرت جهانی شده است. اصلاحات بسیار زیادی در فرایندها و ساختار صنایع دفاعی چین صورت پذیرفته است که در پیشرفت روز افزون آن مؤثر بوده است. مطالعات نشان داده چهار عاملی که در این زمینه اثربخشی فراوانی داشته است عبارتند از: ۱- دولت چین حمایت‌های مالی بسیار زیادی را برای بخش تحقیق و توسعه در تدارک و تجهیز نیروهای مسلح داشته است. ۲- شرکت‌های دفاعی وابسته به وزارت دفاع چین، همراه با رشد اقتصادی کشور چین به بلوغ رسیده‌اند. آن‌ها با فعالیت‌های اقتصادی و حضور فعال در بازار صنایع دفاعی و غیردفاعی بین‌المللی همچون صنایع دریایی و کشتی‌سازی، سود زیادی به دست آورده‌اند. ۳- صنایع دفاعی چین از شبکه‌ای از پیمانکاران به‌ویژه

از رژیم اسرائیل و کشور روسیه استفاده می‌کنند که بسیاری از فناوری‌های روز دنیا و دانش کشف شده را به راحتی به آن کشور انتقال می‌یابد. ۴- اصلاحات ساختاری و موارد سازمانی صنایع دفاعی، انگیزه مدیران و تصمیم گیرندگان بخش صنایع دفاعی را برای حضور فعال و بیشتر این بخش در بخش غیردفاعی در برگرفته است. همچنین چینی‌ها از ۴ فاکتور مهم برای افزایش صادرات و بهبود بازاریابی محصولات دفاعی خود استفاده می‌نمایند که عبارتند از ۱- خصوصی‌سازی و همکاری با بخش‌های غیردولتی مراکز تولید محصولات دفاعی ۲- تفویض اختیار به مدیران مراکز صنعتی نه به مدیران عالی دولتی ۳- اعمال سیاست‌های تشویقی و تنبیهی برای این موضوع ۴- خلاقیت و نوآوری (Medeiros, 2005).

تمامی فناوری‌های نوظهور ارتباط مستقیمی با امور نظامی داشته و آینده انقلاب در امور نظامی را رقم می‌زنند. با این وجود، اهمیت فناوری فقط برای مبارزه در جنگ نیست. بلکه برای برقراری صلح نیز به فناوری نیاز است. طی جنگ سرد، فناوری نقش مهمی را در تحقق بازدارندگی هسته‌ای ایفا نموده و همچنین بعد از جنگ سرد هم این نقش را ادامه داده است (محمودزاده، قاضی و قوچانی، ۱۳۹۶).

از آنجایی که شیوه‌ها و ابزارهای نظامی هر روزه تغییر کرده و رو به پیشرفت می‌باشند، بنابراین بازاریابی مناسب برای تکنولوژی‌ها و فناوری‌های نوین نظامی اهمیت می‌یابد. چراکه از طرفی باید این محصول نوین به بازار معرفی شود و از طرف دیگر تا محصول به فروش نرسد، پروژه سودآوری نداشته و احتمال دارد با شکست مواجه شود؛ بنابراین استفاده از استراتژی بازاریابی مناسب گاهی می‌تواند موجب نابودی یا بقای یک سازمان گردد. به همین خاطر موضوع این مقاله پراهمیت می‌باشد. از طرفی دیگر در این حوزه خاص تحقیقات کمی صورت گرفته و یا نتایج آن منتشر نشده‌اند که این امر نیز دلیلی بر ضرورت انجام این پروژه می‌باشد.

در ادامه چند اصطلاح مهم در این حوزه با کمک صاحب نظران و محققان تعریف می‌گردند.

تجاری‌سازی: تجاری‌سازی فرآیندی است که طی آن ایده و نتیجه یا تولیدات حاصل از بخش‌های تحقیقاتی در دانشگاه‌ها، مراکز تحقیقاتی و بخش‌های صنعتی به محصولات، خدمات و فرآیندهای قابل عرضه در بازار تبدیل می‌شود و از طریق آن یافته‌های حاصل از تحقیق به بازار آورده می‌شوند و ایده‌ها یا یافته‌های جدید به محصولات و خدمات جدید یا فناوری‌های قابل فروش در سراسر جهان،

توسعه می یابند. به عبارت دیگر تجاری سازی، مجموعه تلاش هایی است که به منظور فروش فعالیت های تحقیقاتی با هدف کسب سود و ارتباط هرچه بیشتر آموزش و پژوهش با اهداف اقتصادی و اجتماعی انجام می شود (Tekawade Aniruddha.,2004).

فناوری: از دیدگاه اقتصاددانان فناوری عبارت است از دانشی که در امر تولید، تجاری سازی و توزیع کالا و خدمات به کار رفته و وسیله ای است جهت ارتقای توانایی های فیزیکی و فکری انسان و ابزاری برای تبدیل منابع ساده به منابع و کالاهای پیچیده می باشد (Khalil, T.M.,2000).

فناوری نظامی: به فناوری پیشرفته مرتبط با صنایع دفاعی گفته می شود که عمدتاً با هدف تأمین امنیت ملی توسعه می یابد. این فناوری ها در کنار نقش امنیتی دارای اهمیت اقتصادی و کاربردهای غیرنظامی نیز هستند (Briones-Peñalver,2019).

فناوری دو کاربردی: صنایع نظامی بنا به دلایلی مانند کاهش بودجه نظامی و افزایش فشارهای اقتصادی و اجتماعی مجبور شده اند تا به دنبال کاربردهای تجاری برای بسیاری از فناوری های نظامی خود باشند. از طرفی افزایش تقاضای محصولات با کیفیت و تشدید رقابت در بازار، حوزه غیرنظامی را به چالش کشیده و آن ها را برای یافتن پاسخ این مسائل به سمت همکاری با بخش نظامی سوق داده است. به آن دسته از فناوری هایی که هم کاربرد نظامی و هم غیرنظامی دارند و توسط هر ۲ گروه مورد استفاده قرار می گیرند، فناوری دو کاربردی می گویند (Shenhar,1998).

بازاریابی: بازاریابی عبارت است از یک فرآیند اجتماعی و مدیریتی که به وسیله آن افراد و گروه ها نیازها و خواسته های خود را از طریق تولید، عرضه و مبادله کالاهای مفید و باارزش دیگران تأمین می کنند (Kotler, Armstrong,2008).

استراتژی های بازاریابی: استراتژی های بازاریابی شامل اتخاذ تصمیماتی بلند مدت و تخصیص منابع لازم برای توسعه محصول در حوزه های تدوین اهداف بازار، انتخاب بازار هدف، قیمت گذاری، بسته بندی، تبلیغات و توزیع می باشد. معمولاً تصمیماتی که در راستای تدوین استراتژی های بازاریابی اتخاذ می شوند با هدف دستیابی به افزایش رضایتمندی مشتریان و در جهت کسب سود بیشتر برای سازمان می باشد (Hambrick,1996).

## پیشینه پژوهش

(نمکیان و کهریزی، ۱۳۹۸) در پژوهشی بیان کردند بازاریابی به نوبه خود می‌تواند مزیت رقابتی مهمی برای هر شرکتی ایجاد نماید، لذا محیط صنعت رقابتی باعث می‌شود که شرکت‌ها راه‌های نوآورانه‌ای برای ایجاد ارزش‌های بالاتر برای مشتریان‌شان را دنبال کنند و این کار مستلزم توسعه قابلیت‌های متمایزی است. یکی از این قابلیت‌ها، قابلیت بازاریابی به‌عنوان فرآیندهای طراحی شده‌ی یکپارچه‌ای تعریف می‌شوند که دانش جمعی، مهارت‌ها و منابع شرکت را برای نیازهای مرتبط با بازار کسب و کار به کار ببندند و شرکت را قادر به ایجاد ارزش افزوده به کالاها و خدمات و برآوردن خواسته‌های محیط رقابتی کنند. پژوهشگران بسیاری به بررسی ارتباط قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت‌ها پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که قابلیت‌ها بر عملکرد کسب و کار اثر گذارند. این در حالی است که اثر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت همراه با ویژگی خود شرکت تغییر می‌کند. در پژوهش دیگری نتایج تحقیقات نشان داد قابلیت‌های بازاریابی فارغ از مراحل عمر و با اندازه سازمان می‌توانند منبع مزیت رقابتی پایدار محسوب شده و موجب ارتقا عملکرد سازمان‌ها شوند.

نتیجه پژوهش (Fengmo, 2015) نشان می‌دهد تا زمانی که شرکت عوامل سازه سازمانی را با نیاز به توانایی بازاریابی برای بهره‌برداری و اکتشاف در نوآوری محصول هماهنگ کند، قابلیت بازاریابی برای سازگاری با تغییرات خارجی مهم است. شناخت نقش‌های مهمی که توانایی بازاریابی در ایجاد سود و مزیت رقابتی دارد و توسعه بازاریابی جدید در شرکت‌ها سبب می‌شود شرکت با سرعت و پیچیدگی‌های بازار انطباق داشته باشد. شایان ذکر است جهت‌گیری بازار بر اهمیت مشتریان و اطلاعات خارجی در ایجاد ارزش مشتری و مزیت رقابتی شرکت تأکید می‌کند.

(میراحمدی و طباطبایی نسب، ۱۳۹۸) در پژوهشی بیان کردند قابلیت‌های بازاریابی مجموعه پیچیده‌ای از دانش، مهارت‌ها و روال‌هایی هستند که شرکت‌ها را قادر می‌سازند از منابع مرتبط با بازاریابی برای انجام وظایف بازاریابی و سازگاری با تغییرات در بازار استفاده کنند.

(حسینی و آذرلی، ۱۳۹۶) در پژوهشی بیان کردند پس از جنگ جهانی دوم و به‌ویژه با توسعه نظامی صنایع نظامی ایالت متحده آمریکا، تجارت و بازاریابی تسلیحات رونق گرفته و با تشکیل هسته‌های پر تنش در سطح جهان، بر رونق آن افزوده شده است. این تجارت سودآور آن‌چنان منافع عظیمی را برای



فروشنندگان صاحب فناوری تولید سلاح در بر داشته است که تصور دامن زدن به تنش های منطقه ای را شکل داده است.

(Sandler & Hartley, 2007) در پژوهشی بیان کردند تجارت تسلیحات حایز یک متناقض نما است؛ از جهتی مورد توجه دولت ها، سیاستمداران، سازمان ملل و رسانه ها قرار دارد و در عین حال مطالعات تئوری و تجربی کمی توسط اقتصاددانان دانشگاهی بر روی آن انجام پذیرفته است. تجارت تسلیحات همواره از دو منظر مورد اتهام واقع شده است. نخست، تشویق مسابقه تسلیحاتی منطقه ای که می تواند احتمال درگیری های محلی و حتی جهانی را افزایش دهد و در مرحله دوم، فشار اقتصادی تحمیل شده به کشورهای در حال توسعه (به عنوان مقصد اصلی تسلیحات صادراتی) که عمدتاً با عدم توسعه یافتگی دست و پنجه نرم می کنند.

(Smith, 2007) در پژوهشی بیان کردند تجارت تسلیحات در بازار بین المللی هم برای عرضه کنندگان و هم خریداران از ابعاد نظامی، سیاسی و اقتصادی متأثر است. کشورهای تولیدکننده تسلیحات، محصولات خود را به متحدان و کشورهای دیگری که می خواهند تحت الحمايه آنها باشند و یا بر آنها تأثیر بگذارند (اهرم سیاسی) صادر می نمایند.

(بیزدان پناه، ۱۳۹۲) در پژوهشی انواع تجارت تسلیحات را به دو صورت تجارت مستقیم (صادرات و واردات تسلیحات) و تجارت غیرمستقیم (تجارت بین عرضه کنندگان، انتقال فناوری های تسلیحاتی، قراردادهای تولید تحت لیسانس و تولید مشترک) تقسیم نمود که هدف اصلی از تجارت غیرمستقیم وابسته نمودن کشور مقصد به فناوری های تسلیحاتی کشور مبدأ و کسب بیشتر سود در آینده می باشد.

(آذرلی و نصری، ۱۳۹۹) در پژوهشی با هدف افزایش سهم کشور در حوزه صادرات جهانی تسلیحات بیان کردند این کار نیاز به بررسی الزامات فراملی از جمله ۱- تحریم ها و معاهدات ۲- مناسبات سیاسی و نظامی ۳- مزیت رقابتی تسلیحاتی ۴- شناخت ساختار بازار دارد. آنها با ارائه الگویی راهبردی به جانمایی و تبیین نحوه ارتباط مسائل و پدیده های تأثیرگذار با یکدیگر پرداخته اند. آنها همچنین بیان کردند مقوله صادرات تسلیحات حداقل با سه رویکرد دانش بنیان شدن، درون زایی و برون گرایی از رویکردهای پنج گانه اقتصاد مقاومتی همسویی قابل ملاحظه ای دارد.

در یک جمع بندی از پیشینه های پژوهش می توان اذعان داشت مهم ترین عاملی که یک تجارت

را به سوددهی می‌رساند، فرآیند بازاریابی می‌باشد و از آن جایی که تجارت محصولات نظامی یکی از پرسودترین تجارت‌های دنیا می‌باشد بنابراین ارائه راهبردهایی مطلوب برای فروش محصولات نظامی جمهوری اسلامی ایران اهمیتی فراوان دارد که هم از طرفی می‌تواند سودی سرشار برای کشور به ارمغان بیاورد و از طرفی دیگر می‌توان مشتریان را به سیستم تسلیحاتی کشور وابسته نموده و در دراز مدت سود فراوان را برای کشور تضمین کرد.

### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به این که هدف پژوهش حاضر ارائه راهبردهای بازاریابی برای محصولات نظامی جمهوری اسلامی ایران می‌باشد، روش این تحقیق از نظر هدف کاربردی است، چون نتایج حاصل از آن می‌تواند مورد استفاده ذینفعان و تصمیم‌گیرندگان قرار گیرد. روش مورد استفاده در این پژوهش مبتنی بر مطالعات اکتشافی است.

روشی که در این تحقیق مورد استفاده قرار می‌گیرد، روش تحقیق آمیخته است. روش تحقیق آمیخته ترکیبی از روش‌های کمی و کیفی است. در یک پروژه می‌توان به طور مؤثر دو نوع روش تحقیق را به کار گرفت. از آنجایی که در خصوص بررسی و شناسایی استراتژی‌های بازاریابی برای محصولات فناورانه در شرکت‌های دفاعی خصوصی، با خلاء نظری روبرو هستیم و پژوهش از نظر هدف اکتشافی است لذا بخش اصلی کار به صورت کیفی انجام می‌شود و بخش کمی به منظور تأیید یافته‌های بخش کیفی است، بنابراین استراتژی این پژوهش اکتشافی متوالی است. در این پژوهش، سعی شده است که از دانش افراد مجرب در این حوزه که درباره جزئیات موضوع اطلاعات کافی داشته‌اند بهره گرفته شود.

به طور کلی روش پژوهش برحسب هدف، کاربردی، برحسب نوع داده‌ها، آمیخته (کمی - کیفی) از نوع اکتشافی، برحسب زمان گردآوری داده‌ها، مقطعی و برحسب روش گردآوری داده‌ها و یا ماهیت و روش پژوهش، توصیفی - پیمایشی است.

در تحقیق حاضر، جامعه آماری شامل کلیه خبرگان در حوزه‌های مدیریت بازاریابی، مدیریت استراتژیک و علوم صنایع دفاعی می‌باشند. برای انتخاب نمونه آماری نیز از روش نمونه‌گیری هدفمند از نوع قضاوتی استفاده می‌گردد.

نمونه‌گیری هدفمند یا قضاوتی، انتخاب آگاهانه افراد یا عناصر مشخص برای پژوهش توسط پژوهشگر می‌باشد. در این روش پژوهشگر با انتخابی آگاهانه، شرکت‌کنندگان خاص خود را برمی‌گزیند. همه تلاش‌ها برای وارد کردن نمونه‌ها یا وضعیت‌های مشخص می‌باشد. این روش نمونه‌گیری ممکن است به همراه بقیه روش‌های نمونه‌گیری راهی برای به دست آوردن ایده‌های ابتدایی در مورد یک موضوع باشد که قبلاً به آسانی بررسی نشده است. شرکت‌کنندگان در این روش توسط پژوهشگر دست چین می‌شوند؛ چرا که یا به صورت مشخص دارای ویژگی پدیده مورد نظر هستند و یا غنی از اطلاعات در موردی خاص هستند. این روش بیشتر زمانی استفاده می‌شود که نیاز به نمونه‌های خبره باشد (جلالی، ۱۳۹۱). در نهایت برای این پژوهش با ۲۱ خبره صنعت دفاعی و نظامی کشور مصاحبه شد و برای تعداد انتخاب نمونه از اصل اشباع استفاده شد به این معنا که مصاحبه با افراد جدید تا آنجایی پیش رفت تا به اشباع و اجماع در پاسخ رسیده شود.

به صورت خلاصه در خصوص روش انجام این تحقیق می‌توان گفت از آنجایی که داده‌های مربوط به این زمینه دارای طبقه‌بندی امنیتی می‌باشند و مراکز دفاعی کشورهای مختلف از انتشار آمار مربوط به این حوزه جلوگیری می‌کنند، ابتدا با استفاده از روش داده بنیاد و مصاحبه با خبرگان صنعت نظامی و دفاعی کشور ابعاد مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر استراتژی‌های بازاریابی برای محصولات فناورانه در شرکت‌های دفاعی خصوصی استخراج و سپس با استفاده از پرسشنامه نیمه ساختار یافته و تکنیک دلفی فازی مورد تحلیل قرار گرفتند. شاخصه‌هایی که حد نصاب لازم را کسب نکردند از دایره شاخصه‌های این تحقیق خارج شدند و شاخصه‌های باقی مانده به عنوان شاخصه‌های استراتژی بازاریابی در ابعاد ماتریس SWOT معرفی می‌شوند.

### یافته‌های پژوهش

داده‌های تحقیق با استفاده از دو نوع کل‌گذاری باز و محوری (بر اساس ابعاد ماتریس SWOT) مورد بررسی و تحلیل قرار گرفتند. جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل داده‌ها در این روش تا جایی ادامه پیدا نمود که پژوهشگر در زمینه داده‌ها به مرز اشباع برسد و ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با استراتژی‌های بازاریابی برای محصولات فناورانه در شرکت‌های دفاعی خصوصی که از طریق مصاحبه با خبرگان مختلف مطرح می‌شوند تکرار شده و متغیرها و مفاهیم جدیدی به مدل اضافه نشوند.

### نتایج حاصل از کدگذاری باز:

منبع اصلی ایجاد مفاهیم و شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها در نظریه داده بنیاد در مرحله کدگذاری باز انجام می‌شود. با بررسی داده‌های خام اولیه، مقوله‌های مقدماتی و ارتباط با موضوع مورد مطالعه از طریق سؤال کردن در مورد داده‌ها، مقایسه موارد، رویدادها و حالت‌های دیگر عوامل برای فهم شباهت‌ها و تفاوت‌ها، در نهایت در این مرحله ۳۸ شاخص به‌عنوان شاخص‌های مؤثر راهبردهای بازاریابی برای محصولات نظامی جمهوری اسلامی ایران شناسایی گردید و در مرحله بعد بر اساس تجزیه و تحلیل SWOT، ۴ بعد نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها به‌عنوان ابعاد استراتژی‌های بازاریابی برای محصولات نظامی جمهوری اسلامی ایران ارائه شدند که نتایج حاصل از این ۲ کدگذاری را می‌توان در جدول ۱، مشاهده کرد.

جدول ۱. کدگذاری باز و استخراج راهبردهای بازاریابی برای محصولات نظامی در جمهوری اسلامی ایران

عنوان شاخص‌ها	ابعاد استراتژی	شماره شاخص
بالا بودن کیفیت محصولات فناورانه نظامی و دفاعی	نقاط قوت	۱
بالا بودن تنوع محصولات فناورانه نظامی و دفاعی		۲
نام تجاری نسبتاً شناخته شده و قوی برای محصولات فناورانه نظامی و دفاعی		۳
ساختار سازمانی و سیستم مدیریتی اثربخش در راستای بهبود کیفیت محصولات ساخته شده و فروش		۴
دارا بودن نیروی انسانی متخصص و کارآمد برای بهبود کیفیت محصولات ساخته شده		۵
برخورداری از زیرساخت‌های فناوری اطلاعات کارا و اثربخش برای افزایش بهره‌وری در فروش محصول		۶
برخورداری از توانایی فنی و تکنولوژیکی نسبت به رقبای برای حفظ سهم بازار و افزایش فروش		۷
وجود جو و فرهنگ سازمانی اثربخش در شرکت برای مشارکت بیشتر کارکنان با یکدیگر و تولید بهتر محصولات		۸
وجود نظام جذب و نگهداشت کارکنان دانشی		۹
قیمت تمام شده مناسب محصولات فناورانه نظامی و دفاعی برای عرضه با قیمت مناسب و فروش بیشتر		۱۰
ارائه تخفیفات و پاداش‌ها برای مشتریان در راستای افزایش فروش		۱۱
تناسب قیمت با کیفیت کالا برای جلب رضایتمندی مشتریان		۱۲

تحویل به موقع کالا		۱۳
اعتبار برند تولید کننده در بازار جهانی	نقاط قوت	۱۴
مکان تولید مناسب محصولات فناورانه نظامی و دفاعی در جهت کاهش بهای تمام شده و فروش بیشتر		۱۵
عدم توجه به انجام تحقیقات بازاریابی اثربخش	نقاط ضعف	۱۶
انطباق کم فرآیندهای تولید محصولات فناورانه نظامی و دفاعی با بخش بازاریابی و فروش		۱۷
به روز نبودن مداوم داده‌های سیستم‌های اطلاعاتی با واحد تحقیق و توسعه		۱۸
عدم استفاده از تکنیک‌های نوین بازاریابی		۱۹
عدم تخصیص منابع مالی برای تبلیغات گسترده		۲۰
ضعف در تحقیق و توسعه محصولات فناورانه نظامی و دفاعی		۲۱
تقاضای کشورها و سازمان‌های دولتی و خصوصی برای محصولات فناورانه نظامی و دفاعی		فرصت‌ها
دسترسی به نیروی کار تحصیل کرده، با دانش و متخصص	۲۳	
حمایت‌های دولتی از شرکت‌های دفاعی خصوصی	۲۴	
دسترسی به بازارهای متنوع و بین‌المللی	۲۵	
قوانین حمایت کننده از تولید محصولات فناورانه نظامی و دفاعی	۲۶	
حمایت حامی مالی قدرتمند	۲۷	
استانداردسازی محصول در سطح جهانی	۲۸	
شرکت در نمایشگاه‌های دستاوردهای نظامی	۲۹	
سهولت ورود رقبا به صنعت محصولات فناورانه	تهدیدها	
مشکل اعمال قوانین کپی رایت و مالکیت معنوی		۳۱
نرخ تورم و عدم ثبات اقتصادی		۳۲
تولیدات محصولات نسبتاً مشابه توسط رقبا		۳۳
سرمایه‌گذاری وسیع رقبا بر روی صنایع نظامی و دفاعی		۳۴
قوانین سخت گیرانه در حوزه مالیات و عوارض		۳۵
قوانین حمایت کننده از محیط زیست در کشور		۳۶
تحریم علیه کشور صادرکننده محصولات فناورانه نظامی و دفاعی		۳۷
مقررات سخت گیرانه تجارت خارجی		۳۸

در ادامه پرسشنامه‌ای میان خبرگان توزیع می‌شود. پاسخ‌های هر کدام از خبرگان به پرسش‌ها (شاخص‌ها) با استفاده از تابع مثلثی به عدد فازی تبدیل شده‌اند. سپس میانگین فازی (مثلثی) برای هر پاسخنامه محاسبه شده است. این میانگین نشان دهنده نظریک پاسخ دهنده به یک سؤال پرسشنامه است. در نهایت میانگین نظرات ۲۱ نفر از پاسخ دهندگان در خصوص هر شاخص محاسبه شده است. بدین ترتیب برای هر شاخص عددی که نشان دهنده نظرات ۲۱ پاسخ دهنده می‌باشد، به دست آمده است. شاخص‌هایی که امتیازی کمتر از ۷،۷ کسب کرده‌اند از جدول شاخص‌ها جدا شده و مابقی را به عنوان شاخص‌های اصلی استراتژی‌های بازاریابی برای محصولات فناوریانه در شرکت‌های دفاعی خصوصی با استفاده از روش دلفی فازی معرفی می‌کنیم. نتایج حاصل از روش دلفی فازی در جدول ۲ قابل مشاهده می‌باشند.

جدول ۲. اجرای راند تکنیک دلفی فازی برای راهبردهای بازاریابی با توجه به ابعاد ماتریس SWOT

نتیجه نهایی	آستانه پذیرش	مقدار قطعی	میانگین فازی			ابعاد استراتژی	شماره شاخص
			L	M	V		
پذیرش	۰٫۷	۰٫۸۳۵	۰٫۶۷۸	۰٫۸۵۷	۰٫۹۷۱	نقاط قوت	۱
پذیرش	۰٫۷	۰٫۷۳۰	۰٫۵۵۰	۰٫۷۴۲	۰٫۹		۲
پذیرش	۰٫۷	۰٫۷۲۳	۰٫۵۵۷	۰٫۷۳۵	۰٫۸۷۸		۳
پذیرش	۰٫۷	۰٫۷۸۳	۰٫۶۱۴	۰٫۸	۰٫۹۳۵		۴
پذیرش	۰٫۷	۰٫۸۳۵	۰٫۶۷۸	۰٫۸۵۷	۰٫۹۷۱		۵
پذیرش	۰٫۷	۰٫۸۱۱	۰٫۶۴۲	۰٫۸۳۵	۰٫۹۵۷		۶
پذیرش	۰٫۷	۰٫۷۸۸	۰٫۶۰۷	۰٫۸۱۴	۰٫۹۴۲		۷
پذیرش	۰٫۷	۰٫۸۳۵	۰٫۶۷۸	۰٫۸۵۷	۰٫۹۷۱		۸
رد	۰٫۷	۰٫۶۷۶	۰٫۴۸۵	۰٫۶۹۲	۰٫۸۵۰		۹
پذیرش	۰٫۷	۰٫۸۱۱	۰٫۶۴۲	۰٫۸۳۵	۰٫۹۵۷		۱۰
رد	۰٫۷	۰٫۵۹۲	۰٫۳۹۲	۰٫۶۰۷	۰٫۷۷۸		۱۱
پذیرش	۰٫۷	۰٫۷۴۰	۰٫۵۳۵	۰٫۷۷۱	۰٫۹۱۴		۱۲
پذیرش	۰٫۷	۰٫۷۶۴	۰٫۵۷۱	۰٫۷۹۲	۰٫۹۲۸		۱۳
پذیرش	۰٫۷	۰٫۸۳۵	۰٫۶۷۸	۰٫۸۵۷	۰٫۹۷۱		۱۴
رد	۰٫۷	۰٫۵۴۲	۰٫۳۲۸	۰٫۵۴۲	۰٫۷۵۷		۱۵

پذیرش	۰/۷	۰/۷۳۰	۰/۵۵۰	۰/۷۴۲	۰/۹	نقاط ضعف	۱۶
رد	۰/۷	۰/۶	۰/۳۸۵	۰/۶۱۴	۰/۸		۱۷
رد	۰/۷	۰/۶۷۸	۰/۴۸۵	۰/۶۸۵	۰/۸۶۴		۱۸
پذیرش	۰/۷	۰/۷۳۵	۰/۵۴۲	۰/۷۵۷	۰/۹۰۷		۱۹
رد	۰/۷	۰/۶۱۶	۰/۴۲۸	۰/۶۲۸	۰/۷۹۲		۲۰
رد	۰/۷	۰/۶۸۳	۰/۴۷۸	۰/۷	۰/۸۷۱		۲۱
پذیرش	۰/۷	۰/۷۳۵	۰/۵۴۲	۰/۷۵۷	۰/۹۰۷	فرصت‌ها	۲۲
پذیرش	۰/۷	۰/۷۳۰	۰/۵۵۰	۰/۷۴۲	۰/۹		۲۳
رد	۰/۷	۰/۶۵۲	۰/۴۵۰	۰/۶۷۱	۰/۸۳۵		۲۴
پذیرش	۰/۷	۰/۷۸۸	۰/۶۰۷	۰/۸۱۴	۰/۹۴۲		۲۵
پذیرش	۰/۷	۰/۷۵۹	۰/۵۷۸	۰/۷۷۸	۰/۹۲۱		۲۶
رد	۰/۷	۰/۶۲۳	۰/۴۲۱	۰/۶۳۵	۰/۸۱۴		۲۷
پذیرش	۰/۷	۰/۷۳۵	۰/۵۴۲	۰/۷۵۷	۰/۹۰۷		۲۸
پذیرش	۰/۷	۰/۷۸۸	۰/۶۰۷	۰/۸۱۴	۰/۹۴۲	۲۹	
رد	۰/۷	۰/۵۹۷	۰/۳۹۲	۰/۵۹۲	۰/۸۰۷	تهدیدها	۳۰
رد	۰/۷	۰/۶۵۹	۰/۴۴۲	۰/۶۷۸	۰/۸۵۷		۳۱
پذیرش	۰/۷	۰/۸۱۱	۰/۶۴۲	۰/۸۳۵	۰/۹۵۷		۳۲
رد	۰/۷	۰/۵۴۲	۰/۳۲۸	۰/۵۴۲	۰/۷۵۷		۳۳
رد	۰/۷	۰/۶۲۳	۰/۴۲۱	۰/۶۳۵	۰/۸۱۴		۳۴
رد	۰/۷	۰/۵۹۵	۰/۳۹۲	۰/۶	۰/۷۹۲		۳۵
رد	۰/۷	۰/۵۱۶	۰/۳۱۴	۰/۵۲۱	۰/۷۱۴		۳۶
پذیرش	۰/۷	۰/۸۱۱	۰/۶۴۲	۰/۸۳۵	۰/۹۵۷		۳۷
پذیرش	۰/۷	۰/۷۳۵	۰/۵۴۲	۰/۷۵۷	۰/۹۰۷		۳۸

بنابراین ۱۵ شاخص (شامل شاخص‌های شماره ۹، ۱۱، ۱۵، ۱۷، ۱۸، ۲۰، ۲۱، ۲۴، ۲۷، ۳۰، ۳۱، ۳۳، ۳۴، ۳۵ و ۳۶) به حذف شدند و تعداد ۲۳ شاخص باقی ماندند که در بخش نتیجه مورد بررسی قرار خواهند گرفت.

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بنابراین با در نظر گرفتن شاخص‌های پذیرفته شده بر اساس نظر خبرگان تحقیق، نتایج نهایی راهبردهای بازاریابی برای محصولات نظامی جمهوری اسلامی ایران به شرح زیر می‌باشد:

### بعد نقاط قوت:

- ۱- بالا بودن کیفیت محصولات فناورانه نظامی و دفاعی
- ۲- بالا بودن تنوع محصولات فناورانه نظامی و دفاعی
- ۳- نام تجاری نسبتاً شناخته شده و قوی برای محصولات فناورانه نظامی و دفاعی
- ۴- ساختار سازمانی و سیستم مدیریتی اثربخش در راستای بهبود کیفیت محصولات ساخته شده و فروش
- ۵- دارا بودن نیروی انسانی متخصص و کارآمد برای بهبود کیفیت محصولات ساخته شده
- ۶- برخورداری از زیرساخت‌های فناوری اطلاعات کارا و اثربخش برای افزایش بهره‌وری در فروش محصول
- ۷- برخورداری از توانایی فنی و تکنولوژیکی نسبت به رقبای برای حفظ سهم بازار و افزایش فروش
- ۸- وجود جو و فرهنگ سازمانی اثربخش در شرکت برای مشارکت بیشتر کارکنان با یکدیگر و تولید بهتر محصولات

- ۹- قیمت تمام شده مناسب محصولات فناورانه نظامی و دفاعی برای عرضه با قیمت مناسب و فروش بیشتر
- ۱۰- تناسب قیمت با کیفیت کالا برای جلب رضایتمندی مشتریان
- ۱۱- تحویل به موقع کالا
- ۱۲- اعتبار برند تولید کننده در بازار جهانی

### بعد نقاط ضعف:

- ۱- عدم توجه به انجام تحقیقات بازاریابی اثربخش
- ۲- عدم استفاده از تکنیک‌های نوین بازاریابی

### بعد فرصت‌ها:

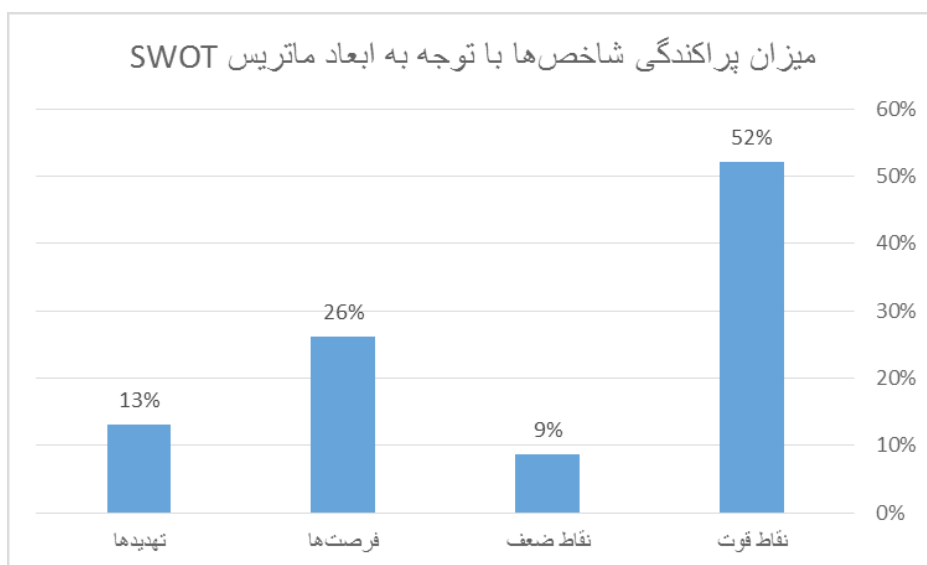
- ۱- تقاضای کشورها و سازمان‌های دولتی و خصوصی برای محصولات فناورانه نظامی و دفاعی



- ۲- دسترسی به نیروی کار تحصیل کرده، با دانش و متخصص
- ۳- دسترسی به بازارهای متنوع و بین المللی
- ۴- قوانین حمایت کننده از تولید محصولات فناورانه نظامی و دفاعی
- ۵- استانداردسازی محصول در سطح جهانی
- ۶- شرکت در نمایشگاه های دستاوردهای نظامی

#### بعد تهدیدها:

- ۱- نرخ تورم و عدم ثبات اقتصادی
  - ۲- تحریم علیه کشور صادرکننده محصولات فناورانه نظامی و دفاعی
  - ۳- مقررات سخت گیرانه تجارت خارجی
- خلاصه میزان پراکندگی شاخص ها بر اساس ماتریس SWOT در نمودار ۱ قابل مشاهده می باشد.



نمودار ۱- توزیع شاخص ها با توجه به ماتریس SWOT

## پیشنهادات کاربردی تحقیق:

با توجه به نتایج به دست آمده حاصل از این پژوهش در قسمت بررسی ابعاد ماتریس SWOT، مشخص شد مهم ترین بعد این ماتریس در راهبردهای بازاریابی برای محصولات نظامی جمهوری اسلامی ایران، بعد نقاط قوت می باشد؛ بنابراین سیاست گذاران و مسئولان در صنایع دفاعی کشور پیشنهاد می گردد که برای بهبود بازاریابی محصولات ابتدا باید به نقاط قوت خود اتکا کرده و در جهت بهبود بیش از پیش آن تلاش کنند و سپس به سراغ فرصت های پیش آمده به خصوص در منطقه خاورمیانه بروند. ترکیب این ۲ دستورالعمل تأثیر ویژه ای بر بهبود استراتژی های بازاریابی دارد.

با توجه به بعد نقاط قوت به سیاست گذاران و مسئولان در صنایع دفاعی کشور پیشنهاد می گردد که بیش از پیش بر ایده ها و فعالیت های کارآفرینانه کارکنان مجرب و متخصص جهت بهبود کیفیت محصولات فناورانه و تنوع آنان توجه نموده و با حمایت های مالی و اعطای اعتبارات بودجه ای لازم، زمینه بهتری برای ایجاد زیرساخت های فناورانه در تولید محصولات متنوع، مهیا نمایند.

با توجه به نتایج حاصل از نقاط ضعف پیشنهاد می گردد که در راستای بازاریابی برای محصولات فناورانه حتماً از تکنیک های نوین بازاریابی استفاده نموده و واحدی تحت عنوان واحد بازاریابی بین المللی در راستای بررسی، تحلیل و شناسایی بازارهای بین المللی در کنار واحد تحقیق و توسعه ایجاد شود.

با توجه به بعد فرصت ها پیشنهاد می گردد که چارچوب های قانونی لازم در حمایت از تولید محصولات فناورانه نظامی و دفاعی تصویب و شرکت ها نیز با استانداردسازی محصول در سطح جهانی و شرکت در نمایشگاه های دستاوردهای نظامی و نمایش آخرین دستاوردهای نظامی از فرصت های به دست آمده در راستای بهبود وضعیت بازاریابی و کشف بازارهای جدید استفاده نمایند. حضور در نمایشگاه ها از دو جنبه حائز اهمیت می باشد. ابتدا با نمایش گذاشتن محصولات فناورانه نظامی جدید خود به یافتن مشتریان جدید کمک شایانی خواهد کرد و از طرف دیگر با محصولات رقبای خود آشنا شده و میزان اختلاف از نظر پیشتازی و یا جاماندن مشخص خواهد شد و فرصت خوبی برای محققان شرکت می باشد تا با بیشتر شدن میزان آشنایی از فناوری های خارجی زمینه تولید یک محصول جدید فناورانه را مهیا کنند.

با توجه به نتایج حاصل از بعد تهدیدات نیز پیشنهاد می گردد که به دلیل شرایط تورمی و عدم ثبات

اقتصادی، دولت بسته‌های حمایتی در اختیار بخش دفاعی قرار داده و راهکارهای اساسی برای دور زدن تحریم‌ها را تدوین نماید. ضمن اینکه با رایزنی‌های سیاسی نیز می‌توان برخی از عوامل محدودکننده صادرات محصولات فناورانه نظامی را نیز برطرف نمود.

### محدودیت‌ها و پیشنهادات برای تحقیقات آتی:

- در این پروژه راهبردهای بازاریابی در ابعاد ماتریس SWOT بررسی شدند. پیشنهاد می‌شود در پروژه‌ای دیگر از تحلیل پستل (Pestel) و یا آمیخته‌های بازاریابی ۴P برای بررسی این شاخص‌ها استفاده شود تا زاویه دید جدیدی به روی این مسأله بگشاید.

- دسترسی به نخبگان نظامی کشور از محدودیت‌های این پژوهش بود چراکه به سادگی امکان برقراری انتخاب و پرسش میسر نیست و پیشنهاد می‌شود برای نتیجه‌گیری دقیق این پژوهش توسط ارگان‌های نظامی به صورت درون‌سازمانی بررسی شود.

- دسترسی به منابع نظامی و فروش سازمان‌های نظامی ایران از جمله محدودیت‌های این پژوهش بود که پیشنهاد می‌شود این پژوهش یک بار دیگر و با اطلاعات طبقه‌بندی شده سازمان‌های نظامی ایران توسط همان ارگان نظامی بررسی شود و با نتایج حاصل این تحقیق مقایسه شده تا راهبردهای ارائه شده کاربردی‌تر شوند.

- با توجه به اینکه نتایج تحقیق با مصاحبه افراد نخبه نظامی کشور انجام گردیده لذا برای ایجاد دیدگاهی جدید توسط افراد غیرنظامی، پیشنهاد می‌شود که این موضوع در سایر شرکت‌های دولتی و خصوصی و صاحب‌نظران غیرنظامی عرصه بازاریابی بررسی گردد تا یک دیدگاه همگن و مناسب برای تکامل راهبردها ارائه شود.

- از جمله موضوعات مرتبط و تکمیل‌کننده پژوهش حاضر برای محققان آینده می‌توان ۱- بررسی تأثیر تحریم‌های اقتصادی بر تولید تسلیحات در ارگان‌های نظامی. ۲- مطالعه تطبیقی راهبردهای بازاریابی برای محصولات فناورانه در برخی کشورهای منتخب. ۳- ارائه الگوی استراتژی‌های بازاریابی برای محصولات فناورانه در ارگان‌های نظامی جمهوری اسلامی ایران اشاره کرد.

## کتابنامه

### الف: منابع فارسی

۱. آذری، آرمان و نصری، فرامرز. (۱۳۹۹). الگوی راهبردی توسعه صادرات تسلیحات جمهوری اسلامی ایران در سطح بین‌المللی. مطالعات راهبردی ناجا، ۵(۱۸)، ۲۰۵-۲۶۰.
۲. بختیاری، محمدامین و نعیم‌وفا، سجاد. (۱۴۰۳). استراتژی بازاریابی در شرکت‌های دفاعی خصوصی، سومین کنفرانس بین‌المللی رویکردهای نوآورانه در مدیریت و اقتصاد، دانشگاه امام حسین (ع)
۳. بهبودی، داود و امیری، بهزاد. (۱۳۸۹). رابطه بلندمدت اقتصاد دانش بنیان و رشد اقتصادی در ایران. سیاست علم و فناوری، ۵(۸)، ۲۳-۳۲.
۴. جلالی، رستم. (۱۳۹۱). نمونه‌گیری در پژوهش‌های کیفی. تحقیقات کیفی در علوم سلامت، ۱(۴)، ۳۱۰-۳۲۰.
۵. بهبودی، داود و امیری، بهزاد. (۱۳۸۹). رابطه بلند مدت اقتصاد دانش بنیان و رشد اقتصادی در ایران، سیاست معلم و فناوری، ۸، ۲۳-۳۲.
۶. حسینی، سید شمس‌الدین، آذری، آرمان، مرادزاده، محمد. (۱۳۹۶). ارزیابی ساختار بازاریابی سامانه‌های موشکی ضدزره و شناسایی دلایل پایین بودن جایگاه صنایع دفاعی ایران در صادرات این محصولات، ۱(۲)، ۱۸۵-۲۱۲.
۷. طالبی، کامبیز، ثنائی پور، هادی و حیدری، ناصر. (۱۳۹۹). تبیین نقش پارک‌های علم و فناوری در رشد شرکت‌های فناور محور، فصلنامه توسعه کارآفرینی، ۴(۱)، ۱۴۷-۱۶۶.
۸. محمودزاده، ابراهیم، قاضی، حسن و قوچانی، محمد مهدی (۱۳۹۶). نقش و جایگاه فناوری در بعد نظامی قدرت ملی، فصلنامه مطالعات دفاعی راهبردی، ۱۵
۹. منتظری، عباس، خنیفر، حسین، الیاسی، مهدی، محمدی، مهدی. (۱۳۹۳). ارائه مدلی برای بازشدن نظام نوآوری بخش دفاعی ایران. مدیریت نوآوری، ۳(۲)، ۲۳-۴۸.
۱۰. میراحمدی باباحیدری، سید مهدی، طباطبایی نسب، سید محمد. (۱۳۹۸). تأثیر اقدامات بازاریابی بر اساس مدل‌های کیفیت رابطه برند سازمانی، ۳(۲۶)، ۱۸۳-۲۰۲.

۱۱. نمکیان، مجید و کهریزی، امیدعلی. (۱۳۹۸). تأثیر قابلیت های ضروری بازاریابی بر عملکرد شرکت های دانش بنیان، فصلنامه رشد فناوری، ۱۶(۶۳)، ۴۲-۴۹.
۱۲. یزدان پناه، محمد. (۱۳۹۲). اقتصاد تسلیحات و امور نظامی، سایت فیلوجامعه شناسی

### ب: منابع خارجی

1. Bariani, P. F., Bruschi, S., Ghiotti, A., & Michieletto, F. (2013). Hot stamping of AA5083 aluminium alloy sheets. *CIRP Annals*, 62(1), 251-254.
2. Briones-Peñalver, A. J., Bernal-Conesa, J. A., & de Nieves Nieto, C. (2020). Knowledge and innovation management model. Its influence on technology transfer and performance in Spanish Defence industry. *International entrepreneurship and management journal*, 16(2), 595-615
3. Brzoska, M. (2006). Trends in global military and civilian research and development (R&D) and their changing interface. In *Proceedings of the International Seminar on Defence Finance and Economics* (Vol. 19, pp. 289-302).
4. Fengmo, J. (2015). Networking capability and new product development. *IEEE transactions on engineering management*, 59(1), 4-19.
5. Hambrick, D. C. (1997). Corporate coherence and the top management team. *Strategy & Leadership*, 25(5), 24-30.
6. James, A. D. (2009). Reevaluating the role of military research in innovation systems: introduction to the symposium. *the Journal of technology transfer*, 34, 449-454.
7. Khalil, T. M. (2000). *Management of technology: The key to competitiveness and wealth creation*. (No Title).
8. Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. Pearson education.
9. Lu, H., & You, H. (2018). Roadmap modeling and assessment approach for defense technology system of systems. *Applied sciences*, 8(6), 908.

10. Medeiros, E. S. (2005). Strategic hedging and the future of Asia-pacific stability. *The Washington Quarterly*, 29(1), 145-167.
11. Mowery, D. C. (2012). Defense-related R&D as a model for “Grand Challenges” technology policies. *Research policy*, 41(10), 1703-1715.
12. Sandler, T., & Hartley, K. (2007). Defense in a globalized world: an introduction. *Handbook of defense economics*, 2, 607-621.
13. Schmid, J. (2018). The diffusion of military technology. *Defence and peace economics*, 29(6), 595-613.
14. Shenhar, A. J., Hougui, S. Z., Dvir, D., Tishler, A., & Sharan, Y. (1998). Understanding the defense conversion dilemma. *Technological Forecasting and Social Change*, 59(3), 275-289.
15. Smith, R. (2007). Valuing defense. *Public Finance and Management*, 7(3), 242-259.
16. Tekawade, A. (2004). A literature survey on a managerial perspective on the process of innovation management. University of Southern California.