

تعیین رابطه بین جهت گیری چندگانه استراتژیک و عملکرد برند (مطالعه موردی: شرکت های کوچک و متوسط دانش بنیان)

سمیرا صفایی^۱، علیرضا بهروز نیا^{۲*}، وحیدرضا مشتاق عراقی^۳

۱- کارشناسی ارشد ناپیوسته رشته مدیریت کسب و کار، گروه مدیریت، واحد پروفسور حسابی تفرش، دانشگاه آزاد اسلامی، تفرش، ایران

۲- عضو هیئت علمی گروه مدیریت، واحد پروفسور حسابی تفرش، دانشگاه آزاد اسلامی، تفرش، ایران

۳- عضو هیئت علمی گروه مدیریت، واحد پروفسور حسابی تفرش، دانشگاه آزاد اسلامی، تفرش، ایران

* alirezabehrooznia@yahoo.com

ارسال: اردیبهشت ماه ۹۹ پذیرش: خرداد ماه ۹۹

چکیده

هدف تحقیق حاضر تعیین رابطه بین جهت گیری چندگانه استراتژیک و عملکرد برند بوده است. روش تحقیق از نظر هدف کاربردی و همبستگی است. جامعه آماری مورد مطالعه شرکت های کوچک و متوسط دانش بنیان واقع در پارک علم و فناوری استان تهران می باشند که تعداد آنها ۲۱۹ شرکت است. جهت تعیین حجم نمونه از روش تصادفی ساده و با توجه به جدول مورگان ۱۳۶ شرکت به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد رحمان و همکاران [۳۳] به منظور جمع آوری داده های مورد نیاز استفاده شده است که روایی آن با نظرات خبرگان و پایایی با آلفای کرونباخ تأیید شد. در تحقیق حاضر جهت تجزیه و تحلیل فرضیات از معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده نمودیم. نرم افزار مورد نظر PLS می باشد. نتایج نشان داد که بین اعتبار برند، برند گرایی، آگاهی از برند و بازار گرایی و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد.

کلمات کلیدی: برند، جهت گیری استراتژیک، عملکرد برند.

۱- مقدمه

در دهه های اخیر، نقش و اهمیت دارایی های نامشهود همزمان با افزایش سطح رقابت بین شرکت ها افزایش یافته است. یکی از دارایی های نامشهودی که مهمترین عامل متمایزکننده یک شرکت و ایجاد مزیت رقابتی برای آن میباشد، برند است. از برند به عنوان نماد خوشنامی سازمان یاد میشود [۱۷] و این موضوع تا جایی اهمیت پیدا کرده است که صاحبان نظران این حوزه، برند را صاحب شخصیت میدانند. یکی از متفکران در همین مورد شخصیت برند را هسته مرکزی و نزدیکترین متغیر در تصمیم گیری مشتری، هنگام خرید عنوان میکند. برند به سازمان ها میگوید که چه جایگاهی در افکار عمومی، فضای بازار و نزد ذینفعان سازمان دارند، چگونه باید این جایگاه را توسعه بدهند یا آن را مدیریت کنند [۱۱] و در مجموع اینکه برند، آینه ای از فعالیت های سازمان نزد جامعه است. بنابراین، موفقیت یک کسب و کار بی شک ناشی از عملکرد برند آن کسب و کار می باشد [۱۱]. لزوم اندازه گیری عملکرد

سازمان از جنبه ها و با توجه به سطوح مختلف اغلب در ادبیات بازاریابی و به عنوان یک متغیر وابسته همیشه مورد توجه بوده است. به همین جهت دیدگاهی جهت ارزیابی عملکرد از طریق محصولات و خدمات ارائه شده توسط سازمان وجود دارد که اصطلاحاً عملکرد برند نامیده میشود [۹]. بنابراین با آگاهی از ابعاد و ویژگی های عملکرد برند، مدیران در به کارگیری استراتژی های مؤثرتر برند، مجهزتر و تواناتر خواهند بود [۳۳].

یکی از عواملی که نقش مهمی در بهبود عملکرد برند شرکت ها دارد جهت گیری استراتژیک شرکت است [۱۸]. جهت گیری استراتژیک اصول راهنمایی هستند که بر بازاریابی و تدوین استراتژی تجاری شرکت تأثیر می گذارند. آنها دستورالعمل های استراتژیک اجرا شده به وسیله یک شرکت را انعکاس می دهند که به رفتارهای صحیح برای عملکرد بهتر منجر می شود [۱۲]. جهت گیری استراتژیک به شیوه ای که یک شرکت خود را با محیط بیرونی (صنایع / رقبا) تطبیق می دهد، اشاره دارد. جهت گیری استراتژیک برای درک مدیریتی خاص، آمادگی ها، تمایلات، انگیزه ها و خواسته هایی تعریف می شود که راهنمای برنامه ریزی استراتژیک و فرایند توسعه استراتژیک است. محققان برای جهت گیری استراتژی ابعاد مختلفی را در نظر گرفته اند که در تحقیق حاضر اعتبار برند، برند گرایی، آگاهی از برند و بازاریابی از ابعاد جهت گیری استراتژیک می باشد [۳۳] که می تواند باعث بهبود عملکرد برند گردند و در نهایت سودآوری و عملکرد کلی سازمان را نیز تحت تأثیر خود قرار دهند [۱۶].

در سال های اخیر شرکت های کوچک و متوسط دانش بنیان نیز سعی داشته اند تا بهبود عملکرد برند خود بتوانند به رشد و توسعه دست یابند و به نوعی به شرکت های بزرگ تبدیل شده و باعث رشد اقتصادی کشور به نوبه خود گردند، چرا که هدف اصلی اینگونه شرکت ها ایجاد اشتغال پایدار و کمک به رشد اقتصادی کشور است که ظاهراً در اینگونه شرکت ها تنها توجه به برنامه ریزی کوتاه مدت و غیر استراتژیک مورد توجه بوده که باعث غفلت از آینده و بهبود وضعیت فعلی آنهاست. موضوعی که نه تنها از دید مسئولین بلکه از دید پژوهشگران داخلی به زعم اهمیت آن مغفول مانده است و هنوز تحقیقات قابل قبولی در داخل کشور نتوانسته اند به تبیین تأثیرات ابعاد جهت گیری استراتژیک در عملکرد برند پردازند و این مسئله همچنان پابرجاست، لذا در این راستا جهت پوشش شکاف تحقیقاتی فوق، هدف پژوهش حاضر پاسخگویی به این سؤال اصلی است که نقش جهت گیری استراتژیک چندگانه و عملکرد برند شرکت های کوچک و متوسط دانش بنیان چیست؟

۲- ادبیات پژوهش

۲-۱- جهت گیری استراتژیک

جهت گیری استراتژیک اصول راهنمایی هستند که بر بازاریابی و تدوین استراتژی تجاری شرکت تأثیر می گذارند. آنها دستورالعمل های استراتژیک اجرا شده به وسیله یک شرکت را انعکاس می دهند که به رفتارهای صحیح برای عملکرد بهتر منجر می شود [۱۲]. جهت گیری استراتژیک به شیوه ای که یک شرکت خود را با محیط بیرونی (صنایع / رقبا) تطبیق می دهد، اشاره دارد [۲۲]. جهت گیری استراتژیک برای درک مدیریتی خاص، آمادگی ها، تمایلات، انگیزه ها و خواسته هایی تعریف می شود که راهنمای برنامه ریزی استراتژیک و فرایند توسعه استراتژیک است [۳۰].

۲-۲- آگاهی از برند

یکی از اجزاء تشکیل دهنده دانش برند، آگاهی از برند است که آن را توانایی شناخت برند در شرایط مختلف تعریف کرده اند. آگاهی از برند، نقش مهمی در تصمیم گیری های مشتریان ایفا می کند. نخست آنکه، بسیار مهم است که مشتریان زمانی که به یک طبقه مشخص از محصولات فکر می کنند، به یاد برند مورد نظر بیفتند. دیگر اینکه ویژگی های شخصیت برند باید مورد توجه قرار گیرد. ویژگی های شخصیت برند شامل نحوه استفاده از محصولات برند و تصویر کلی استفاده کنندگان از محصولات برند می باشد [۲۰]. آگاهی از برند به مفهوم قدرت گره های اطلاعاتی درباره یک برند در حافظه فرد است [۲۹].

فرآیندی منظم است که برای ایجاد آگاهی و افزایش وفاداری مشتری استفاده می‌شود. هدف اصلی از برندسازی یک محصول، خدمت یا سازمان ایجاد ذهنیت و چشم انداز نسبت به تجارت خود در مشتریان است، تا جاییکه رفع نیازهای خود را در گرو مراجعه به شما بدانند [۲۱]. این کار مستلزم دستورهای سطوح بالا و آمادگی لازم برای سرمایه گذاری در آینده است. برندسازی استفاده از هر فرصتی است تا بگوییم چرا مردم باید یک برند یا نام تجاری را نسبت به سایر برندها ترجیح و انتخاب نمایند [۲۲]. به طور کلی برندینگ یا برندسازی، فرآیندی است که در طی آن به جایگاه احساسی و عاطفی یک محصول یا خدمت افزوده می‌گردد، بدین وسیله ارزش آن برای مشتریان و سایر مخاطبان افزایش می‌یابد. برندسازی یا برندینگ حاصل پیام‌ها و گزارش‌های رسانه هاست. هر قدر تعداد این پیام‌ها بیشتر و محتوای آن‌ها مطلوب تر باشد، نام تجاری قوی تر خواهد شد [۲۸].

۲-۴- مفهوم گرایش بازار

یکی از این مفاهیم بازاریابی گرایش بازار است. مفهومی که بسیار مورد توجه قرار گرفته و کاربرد آن در شرکتها میتواند نتایج عملکردی عمده ای بهمراه داشته باشد. این ساخته و ارتباط آن با عملکرد بازاریابی، نقش غالبی در تحقیقات سازمانی مبتنی بر عملکرد به خود اختصاص داده است [۲۵]. همچنین جریانهای مختلفی در مورد ماهیت روندهای بازار و روش اثرگذاری آن شکل گرفته و دیدگاههای نظری متعارضی با سطوح اندازه گیری متفاوت مطرح شده است. برای نمونه مباحثی گسترده در ارتباط با ماهیت گرایش بازار (نوع رفتار محور در مقابل نوع فرهنگ محور) در ادبیات تحقیق به چشم می‌خورد [۲۷] به مین ترتیب مقوله فرهنگ سازمانی نیز بصورت های گوناگون مورد کنکاش قرار گرفته و اثرات آن بر بسیاری از متغیرهای بازاریابی به بحث گذاشته شده است [۲۵] گرایش بازار به کسب و کارهایی گفته می‌شود که در آن مشتریان اصل اساسی آن شرکت را تشکیل می‌دهند. به بیان دیگر "مشتری مدار" هستند. هدف نهایی این شرکتها مشتریان و مخاطبان خاصشان هستند. برای رسیدن به این هدف باید تمامی ارکان اساسی، اصول و ارزشهای یک شرکت حول محور مشتریان آن برنامه ریزی شده باشد. بنابراین می‌توان گفت در باورها و الگوهای یک شرکت برای اینکه تبدیل به یک شرکت "مشتری مدار" شوند باید تغییرات بنیادی ایجاد شود [۱۳].

۲-۵- اعتبار برند

اعتبار نام تجاری، عبارتست از باور پذیری اطلاعات مرتبط با موقعیت و موضع محصول که در یک نام تجاری موجود است [۱۲]. شرکت ها می‌توانند عناصر آمیخته بازاریابی متعددی را مثل ارائه ضمانت های گسترده تر برای نشان دادن کیفیت محصول استفاده کنند [۱۱]. چنین اقداماتی ممکن است با توجه به شرایط بازار (مثل رقابتی بودن یا رفتار مصرف کننده) معتبر باشد یا نباشد. بنابر نظر اسوینی و اسویت، اعتبار برند خلاصه ای از ارتباطات برند با مشتری و مشتری با برند طی زمان است [۱۰]، زیرا مشتریان می‌توانند با برند ارتباط برقرار کنند و برند نیز می‌تواند متقابلاً با مشتریان ارتباط برقرار کند [۱۴]. به بیانی دیگر، اعتبار نام تجاری تاثیر جمعی اعتبار همه اقدامات بازاریابی قبلی انجام شده توسط آن نام تجاری را نشان می‌دهد و یا همانطور که کاپفر می‌گوید: "اعتبار نام تجاری حافظه زنده اقدامات انجام شده توسط نام تجاری می‌باشد [۶].

۲-۶- عملکرد برند

عملکرد برند به معنای میزان موفقیت برند در بازار است و تمایل دارد که موفقیت های استراتژیک یک برند را اندازه بگیرد [۲۶] موفقیت یک برند در بازار تابعی از ابعاد عملکرد برند است [۱۵]. رویکرد استراتژیک بازاریابی میتواند به شرکت کمک کند تا کارکرد برند را در رابطه با رقبا به طور دقیق ارزیابی کند و شرکت را قادر می‌سازد تا در مقابل تهدیدات رقابتی در حال ظهور پاسخ گو باشد و تضمین میکند که راهکارهای بازاریابی جدید به درستی سنجیده شده است. بنابراین پژوهش در زمینه معیارهای سنجش برند، در سال های اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده است [۴] در این میان عوامل و معیارهای متعددی نیز شناسایی شده اند که برخی از آنها عبارت اند از افزایش میزان پاسخگویی بازاریابی [۲۴]، اعتبار، فشار سرمایه گذار، شرایط فرهنگی و افزایش میزان رضایت [۱۹]. در ادبیات بازاریابی، رویکرد جامعی برای ارزیابی و اندازه گیری عملکرد برند دیده نمی‌شود [۱۸].

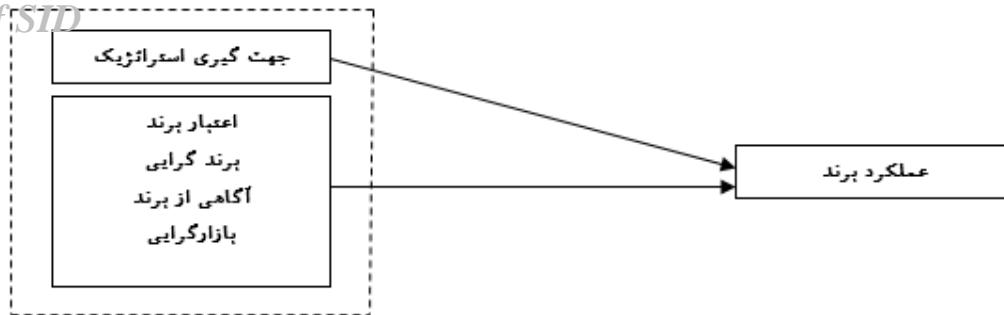
خوړسند و موسوی [۱] در مقاله ای با عنوان بررسی تاثیر جهت گیری های استراتژیک بر قابلیت های نوآوری و عملکرد بازار بیان داشتند که جهت گیری بازار، اثر معناداری بر قابلیت نوآوری دارد. گرایش به کارآفرینی، اثر معناداری بر قابلیت نوآوری دارد. گرایش به فناوری، اثر معناداری بر قابلیت نوآوری دارد. [۶] در مقاله ای با عنوان تاثیر جهت گیری استراتژیک بر مزیت رقابتی بیان داشت که جهت گیری استراتژیک بر مزیت رقابتی تاثیر معناداری دارد. مصلح و همکاران [۲۲] در مقاله ای با عنوان تاثیر ابعاد صادراتی تأثیر معناداری ندارد. همچنین نتایج نشان می دهند که استراتژی آینده گرایی، پیشگامی و ریسک پذیری بر عملکرد صادراتی تأثیر مثبت و معناداری دارند. دهشتی و همکاران [۳] در مقاله ای با عنوان مدل جهت گیری های استراتژیک شرکت و تاثیر آن بر عملکرد با نقش تعدیل کننده متغیرهای محیطی بیان داشتند که جهت گیری های کارآفرینی و برند بطور مستقیم با عملکرد شرکت در ارتباط می باشد و بازارگرایی بطور غیر مستقیم و از طریق جهت گیری کارآفرینی با عملکرد شرکت در ارتباط است. طاهری تهرانی و همکاران [۴] در مقاله ای با عنوان بررسی اثر جهت گیری استراتژیک و قابلیت های بازاریابی بر میزان عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط بیان داشتند که رابطه معنادار و مثبتی میان متغیرهای جهت گیری استراتژیک و قابلیت های بازاریابی وجود دارد. رحیم نیا و همکاران [۲] در مقاله ای با عنوان جهت گیری استراتژیک قابلیت و های بازاریابی بیان داشتند که جهت گیری استراتژیک مشتری مداری رقیب مداری و گرایش به نوآوری بر قابلیت های بازاریابی تاثیر گذارند. و فرضیه های مرتبط با آنها مورد تأیید قرار گرفت ولی نتایج نشان دادند که هزینه گرایی بر قابلیت های بازاریابی تأثیری ندارد و فرضیه مرتبط با آن نیز مورد تأیید قرار نگرفت.

آدامز^۱ و همکاران [۷] در مقاله ای با عنوان جهت گیری استراتژیک، عملکرد نوآوری و اثر تعدیلگر مدیریت بازاریابی بیان داشتند که اثر تعدیلگر مدیریت بازاریابی در ارتقای موفقیت نوآوری برای همه ی جهت گیری ها مثبت است، اما برای سازمان هایی که دارای جهت گیری فناوری هستند، بیشتر است. آبدل^۲ و همکاران [۸] در مقاله ای با عنوان جهت گیری بازاریابی الکترونیکی در زمینه شرکت های کوچک و متوسط بیان داشتند که نتایج نشان می دهد که جهت گیری بازاریابی الکترونیک در SME ها یک ساختار مرتبه بالا است که به طور کلی شامل سه جزء اصلی است: باورهای مدیریتی، فعالیت های مقدماتی و اجرا. درجه و مرتبه EMO عمدتاً تحت تاثیر مزایای نسبی درک شده و فشار مشتری است. رحمان و همکاران [۳۳] در مقاله ای با عنوان تاثیر ابعاد چندگانه گرایش استراتژیک بر روی عملکرد برند بیان داشتند که اعتبار برند، جهت گیری برند، آگاهی از برند و گرایش بازار نقش مهمی در بهبود عملکرد برند و عملکرد مالی سازمان دارند.

با بررسی های صورت گرفته در ادبیات نظری و تجربی پژوهش مشخص گردید که جهت گیری استراتژیک شامل ابعاد چهارگانه یعنی (اعتبار برند، برند گرایی، آگاهی از برند و بازار گرایی) است که هر یک می توانند نقش مهمی در تعیین عملکرد برند داشته باشند که در تحقیق حاضر جهت دستیابی به شواهد تجربی بیشتر با الهام از تحقیق رحمان و همکاران [۳۳] به تعیین روابط بین متغیرهای پژوهشی پرداخته شده است (شکل ۱).

¹ Adamz

² Abdel



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق برگرفته از رحمان و همکاران [۳۳]

۴- روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف، از نوع تحقیقات کاربردی است و از نظر روش در زمره تحقیقات توصیفی است. جامعه آماری مورد مطالعه شرکت های کوچک و متوسط دانش بینان واقع در پارک علم و فناوری استان تهران می باشند که تعداد آنها ۲۱۹ شرکت است. جهت تعیین حجم نمونه از روش تصادفی ساده و با توجه به جدول مورگان ۱۳۶ شرکت به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. در تحقیق حاضر، برای جمع آوری داده ها از روش های میدانی جهت جمع آوری اطلاعات مورد نیاز با مراجعه به کارکنان و کتابخانه ای جهت جمع آوری اطلاعات مربوط به مبانی نظری، ادبیات و پیشینه تحقیق، که با مراجعه به کتاب ها، پایان نامه ها، مقالات داخلی و خارجی و پایگاه های اطلاعاتی استفاده شده است. در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد رحمان و همکاران [۳۳] به منظور جمع آوری داده های مورد نیاز استفاده شده است نحوه امتیاز دهی به سئوالات طبق طیف ۵ نقطه ای لیکرت (کاملاً موافقم=۵، موافقم=۴، نظری ندارم=۳، مخالفم=۲ و کاملاً مخالفم=۱) می باشد و ابعاد پرسشنامه و نحوه اندازه گیری متغیرها به شرح جدول ۱ است.

جدول ۱- متغیرها و نحوه اندازه گیری آنها

متغیرها	نحوه اندازه گیری
جهت گیری بازار	سئوالات ۱ تا ۶
آگاهی از برند	سئوالات ۷ تا ۱۲
اعتبار برند	سئوالات ۱۳ تا ۱۸
برند گرایی	سئوالات ۱۹ تا ۲۴
جهت گیری استراتژیک	سئوالات ۱ تا ۲۴
عملکرد برند	سئوالات ۲۵ تا ۳۰

برای ارزیابی روایی محتوا از دو ضریب نسبی روایی محتوا (CVR) و شاخص روایی محتوا (CVI)، استفاده شد و روایی آن نیز مورد تأیید قرار گرفت. جهت تعیین پایایی پرسشنامه ابتدا پرسشنامه نهایی در اختیار ۳۰ نفر از کارکنان از نمونه آماری قرار گرفت و با استفاده از آلفای کرونباخ مقدار پایایی تعیین و در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲- مقدار آلفای کرونباخ

متغیرها	مقدار پایایی
جهت گیری بازار	۰.۷۶
آگاهی از برند	۰.۸۵
اعتبار برند	۰.۷۴
برند گرایی	۰.۸۴
جهت گیری استراتژیک	۰.۸۰
عملکرد برند	۰.۷۹

در تحقیق حاضر جهت تجزیه و تحلیل فرضیات از معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده نمودیم. نرم افزار مورد نظر PLS می باشد.

۵- یافته ها

۵-۱- یافته های توصیفی متغیرها

در این به بررسی آمار توصیفی متغیرهای پژوهش پرداخته خواهد شد که شامل شاخصهای آماری میانگین، انحراف معیار است که نتایج در جدول ذیل آورده شده است. بر اساس داده های مندرج در جدول ۳ مشخص است ۱۳۶ داده صحیح پیرامون متغیرهای تحقیق گردآوری شده است. میانگین نمرات متغیرها بین ۳.۵۷۱۰ و ۴/۷۸۶۰ بوده است که با عنایت به اینکه این میانگین نیز از نقطه برش طیف بیشتر است لذا ایراد خاصی ایجاد نمی کند. نتایج فوق نشان می دهد که همه میانگین های متغیرها بیشتر از نقطه برش (برش طیف) طیف ۵ نقطه ای لیکرت (۲/۵) می باشد و پاسخگویان نسبت به سوالات تحقیق همسو با اهداف تحقیق جواب داده اند و داده ها با انحراف معیار متناسب اطراف میانگین پراکندگی دارند.

جدول ۳- آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیرها	تعداد	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
جهت گیری چندگانه استراتژیک	۱۳۶	۲	۵	۴/۷۸۶۰	۰.۸۷۴۷
عملکرد برند	۱۳۶	۲	۵	۳/۵۷۱۰	۰.۷۹۹۶۲
اعتبار برند	۱۳۶	۴	۵	۴/۳۲۲	۰.۹۳۴۸
برندگرایی	۱۳۶	۳	۵	۳/۸۹۳	۰.۷۸۳۳
آگاهی از برند	۱۳۶	۳	۵	۴/۳۴۲	۰.۷۶۴۳
بازارگرایی	۱۳۶	۳	۵	۳/۳۹۸	۰.۸۷۶۲

۵-۲- بررسی همگنی و بررسی هم خطی چند گانه متغیرها

یکی دیگر از پیش فرضهای انجام تحلیل به روش معادلات ساختاری بررسی همگنی واریانسها در خصوص متغیرهای تحقیق می باشد که با استفاده از آزمون لوین انجام می گیرد. با توجه به سطح معناداری جدول که از ۰/۰۵ بیشتر است، می توان ادعا کرد که متغیرهای تحقیق همگن هستند.

جدول ۴- آزمون لوین برای بررسی همگنی متغیرهای تحقیق

متغیر	آزمون لوین	سطح معناداری
جهت گیری چند گانه استراتژیک	۰/۱۶۱	۰/۱۱۱
عملکرد برند	۰/۲۳۴	۰/۱۲۱
اعتبار برند	۰/۹۴۱	۰/۲۰۰
برندگرایی	۰/۶۳۸	۰/۲۱۱
آگاهی از برند	۰/۹۹۵	۰/۳۲۱
بازارگرایی	۰/۵۵۶	۰/۱۷۸

یکی از روشهای سنجش این روایی آزمون فورنل- لاکر است. جدول ۵ نتایج بدست آمده برای متغیرهای این تحقیق را نشان می دهد. جدول ذیل نشان می دهد که سازه ها کاملاً از هم جدا می باشند یعنی مقادیر قطراضی برای هر متغیر پنهان از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای پنهان انعکاسی موجود در مدل بیشتر است.

جدول ۵- شاخص فورنل لاکر جهت بررسی شاخص روایی تشخیصی یا واگرا

ردیف	متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱	جهت گیری چندگانه استراتژیک	۱					
۲	عملکرد برند	0.5271	۱				
۳	اعتبار برند	0.6470	0.7721	۱			
۴	برندگرایی	0.5512	0.8600	0.7666	۱		
۵	آگاهی از برند	0.5524	0.8600	0.5929	0.5371	۱	
۶	بازارگرایی	0.5059	0.5175	0.5556	0.5202	0.5537	۱

۴-۵- بررسی مدل اندازه گیری (برای گویه های انعکاسی)

در مدل‌هایی که دارای گویه های انعکاسی هستند، ابتدا بار عاملی گویه ها سپس محاسبه شاخص متوسط میانگین واریانس استخراج شده (AVE)^۱ و پایایی ترکیبی (CR^۲) که به ترتیب برای اندازه گیری روایی (اعتبار) و پایایی (اعتماد) متغیرهای تحقیق بکار برده می شود برای ارزیابی مدل اندازه گیری لازم و ضروری هستند. نتایج حاصل برای ارزیابی مدل اندازه گیری (بار عاملی، شاخص های روایی و پایایی) در جدول ۶ آورده شده است.

جدول ۶- مقادیر بارهای عاملی استاندارد شده و شاخص های روایی و پایایی متغیرها

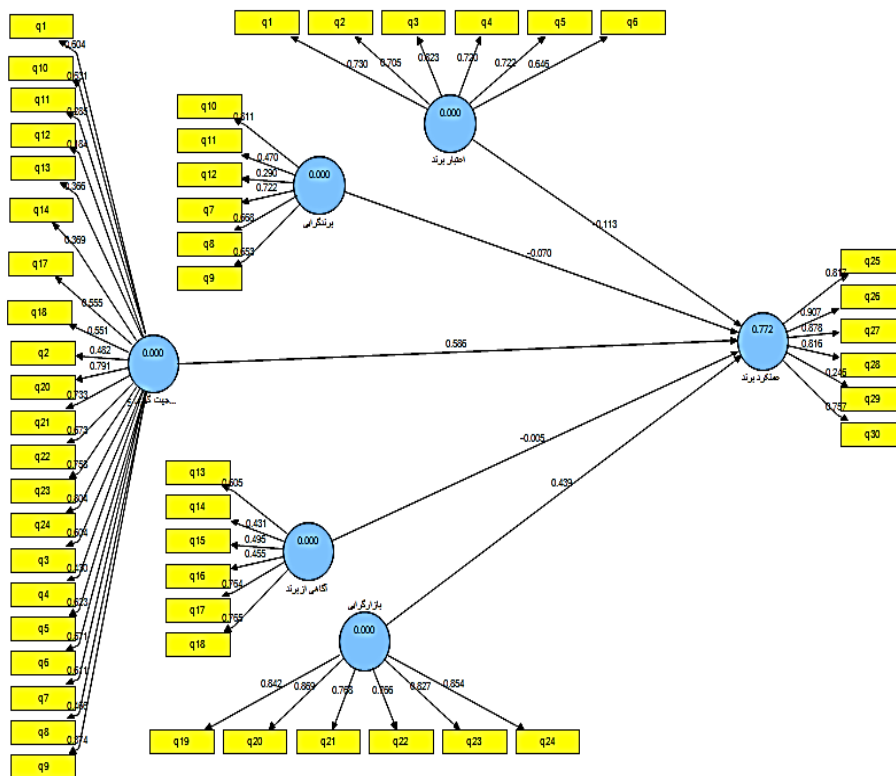
متغیر	گویه ها	بار عاملی	پایایی ترکیبی	متوسط واریانس استخراج شده
عملکرد برند	Q1	0.7327	۰.۸۹۵۴	۰.۵۸۸۲
	Q2	0.7502		
	Q3	0.8148		
	Q4	0.6973		
	Q5	0.7094		
	Q6	0.6482		
اعتبار برند	Q7	0.7202	۰.۸۳۱۴	۰.۶۸۱۲
	Q8	0.6647		
	Q9	0.6924		
	Q10	0.7652		
	Q11	0.8133		
	Q12	0.7262		
برندگرایی	Q13	0.7544	۰.۷۸۳۲	۰.۷۱۰۹
	Q14	0.8192		
	Q15	0.7931		
	Q16	0.7520		

¹ Average Variance Extracted² Composite Reliability

آگاهی از برند	۰.۸۹۲۲	۰.۶۹۱۲	0.7530	Q17
			0.5853	Q18
			0.9104	Q19
			0.8979	Q20
			0.8249	Q21
			0.8417	Q22
			۰.۷۸۵۴	Q23
۰.۷۸۹۱	Q24			
بازارگرایی	۰.۸۹۳۲	۰.۶۷۴۵	۰.۸۹۳۲	Q25
			۰.۷۸۵۴	Q26
			۰.۸۷۳۲	Q27
			۰.۷۱۳۳	Q28
			۰.۸۹۴۳	Q29
			۰.۸۷۴۴	Q30

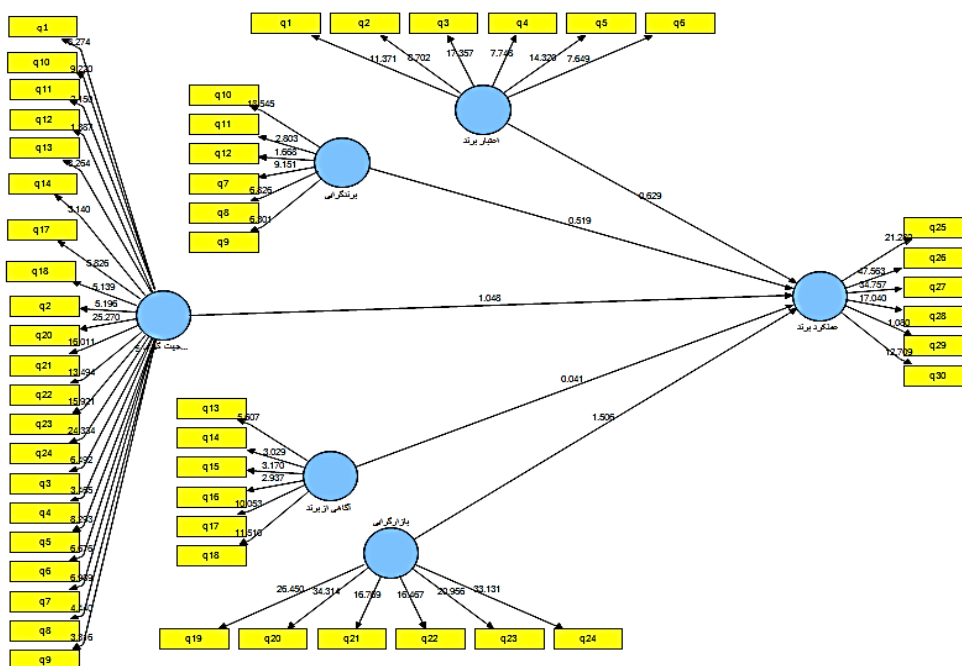
۵-۵- بررسی فرضیات پژوهشی

رابطه متغیرهای مورد بررسی در هر یک از فرضیه‌های تحقیق بر اساس یک ساختار علی با تکنیک معادلات ساختاری آزمون شده است. در مدل کلی تحقیق که در شکل ۲ ترسیم شده است مدل اندازه‌گیری (رابطه هریک از متغیرهای قابل مشاهده به متغیر پنهان) و مدل مسیر (روابط متغیرهای پنهان با یکدیگر) محاسبه شده است. برای سنجش معناداری روابط نیز آماره t با تکنیک بوت استرپینگ محاسبه شده است که در شکل ۲ ارائه شده است. آزمون فرضیات تحقیق بر اساس روابط هریک از متغیرها نیز ارائه شده است.



شکل ۲- تکنیک معادلات ساختاری جزئی مدل کلی پژوهش

زمانی که همبستگی متغیرها شناسائی گردید باید آزمون معناداری صورت گیرد. جهت بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره آزمون t یا همان t-value استفاده می شود. چون معناداری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی می شود بنابراین اگر میزان بارهای عاملی مشاهده شده با آزمون t-value از ۱/۹۶ کوچک تر محاسبه شود، رابطه معنادار نیست. همانطور که در شکل ۳ مشخص است کلیه مقادیر t بیشتر از ۱.۹۶ بوده بنابراین رابطه بین متغیر های مورد بررسی معنادار است.



شکل ۳- آماره تی مدل کلی پژوهش با تکنیک بوت استرپینگ

۵-۶- شاخص های برازش مدل

شاخص های نیکویی برازش شامل: GFI، AGFI و RMSEA در جدول ۷ نشان می دهند که نتایج مدل قابل اعتماد است. شاخص های GFI و AGFI، هر دو بیش تر از حد مورد نظر برآورد شده اند که این آماره بزرگتر از حد ملاک ۰/۹۰ بوده است. همچنین، نسبت مربع کای به درجه آزادی (X^2/df) مقدار مناسبی را نشان داده است. همچنین معیار خطای RMSEA نیز برابر با ۰/۰۶ برآورد شده که این مقدار کوچکتر از حد مجاز ۰/۰۸ بوده است. بر اساس برآوردهای ارائه شده می توان نتیجه گرفت که مدل تست شده در جامعه مورد نظر از برازش نسبتاً خوب و قابل قبولی برخوردار بوده است. بنابراین، نتایج مدل تحقیق نشان می دهد که مدل مورد استفاده تحقیق حاضر از برازش مناسبی برخوردار بود.

جدول ۷- آماره های مربوط به نیکویی برازش مدل

نتیجه برازش مدل	مقادیر بدست آمده	استاندارد شاخص	نماد شاخص	شاخص های برازش
برازش خوب	۲/۴	$x \leq 3$	X^2/df	تقسیم کای-مربع بر درجه آزادی
برازش خوب	۰/۰۶	$x \leq 0.08$	RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد
برازش خوب	۰/۹۳	$x \geq 0.9$	GFI	شاخص نیکویی برازش
برازش خوب	۰/۹۱	$x \geq 0.9$	AGFI	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده
برازش خوب	۰/۹۱	$x \geq 0.9$	CFI	شاخص برازش مقایسه ای
برازش خوب	۰/۹۲	$x \geq 0.9$	IFI	شاخص برازش افزایشی
برازش خوب	۰/۹۰	$x \geq 0.9$	NFI	شاخص برازش نرم

برازش خوب	۰/۹۳	$x \geq 0/9$	NNFI	شاخص برازش غیر نرم
برازش خوب	۰/۷۶	$\geq 0/67$	R2	ضریب تعیین

با توجه به جدول ۸ می توان بیان داشت که ضرایب بتا بین تمامی متغیرها مثبت بوده است و مقدار t برای تمامی روابط بیشتر از ۱.۹۶ جدول بوده و با توجه به اینکه سطوح معناداری برای تمامی فرضیات کمتر از ۰.۰۵ می باشد می توان بیان داشت که کلیه فرضیات پژوهشی مورد تأیید قرار گرفته و بین کلیه متغیرها رابطه معنادار مثبتی وجود دارد که به افزایش یک متغیر مستقل، منغیر وابسته آن نیز افزایش خواهد یافت.

جدول ۸- ضرایب مسیر مدل

وضعیت فرضیه	سطح معناداری	آماره t	ضریب (β)	فرضیات
تأیید	۰.۰۰۰	۰.۳۴۳	۲.۳۳۴	بین جهت گیری چندگانه استراتژیک و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد.
تأیید	۰.۰۰۰	۰.۵۱۳	۱.۹۸۴	بین اعتبار برند و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد.
تأیید	۰.۰۰۰	۰.۴۷۶	۲.۱۰۹	بین برندگرایی و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد.
تأیید	۰.۰۰۰	۰.۵۰۹	۲.۱۹۸	بین آگاهی از برند و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد.
تأیید	۰.۰۰۴	۰.۳۹۱	۲.۳۰۱	بین بازارگرایی و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد.

۶- بحث و نتیجه گیری

هدف تحقیق حاضر بررسی رابطه بین جهت گیری چندگانه استراتژیک و عملکرد برند بوده است که تحت عنوان فرضیه اصلی مطرح گردید که بعد از تجزیه و تحلیل نتایج مشخص شد که با استناد به شکل های ۲ و ۳ رابطه معناداری بین جهت گیری استراتژیک و عملکرد برند وجود دارد و فرضیه فوق مورد تأیید است. همچنین متغیر جهت گیری استراتژیک به زیر متغیرهای دیگر تقسیم شد که در قالب چهار فرضیه فرعی مورد بررسی قرار گرفت که نتایج نشان داد بین اعتبار برند، برندگرایی، آگاهی از برند و بازارگرایی و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد و کلیه فرضیات مورد پذیرش واقع شد که نتایج هر فرضیه به شرح زیر می باشند:

۶-۱- فرضیه اصلی: بین جهت گیری چندگانه استراتژیک و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد.

با استناد به شکل های ۲ و ۳ و جدول ۸ که مقدار ضریب بتا (۰.۳۴۳) و t (۲.۳۳۴) و سطح معناداری (۰.۰۰۰) است می توان بیان داشت که بین جهت گیری چندگانه استراتژیک و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه فوق مورد تأیید است. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات خوردسندی و موسوی (۱۳۹۷)، مصلح (۱۳۹۵)، دهشتی و همکاران (۱۳۹۵)، طاهری تهرانی و همکاران (۱۳۹۳)، آدامز (۲۱۰۹)، ابدل و همکاران (۲۰۱۹)، رحمان و همکاران (۲۰۱۷) و کی و همکاران (۲۰۱۲) همسو است و همخوانی دارد که نشان دادند جهت گیری چندگانه استراتژیک می تواند باعث بهبود عملکرد برند گردد. در تبیین این فرضیه می توان عنوان داشت که جهت گیری استراتژیک تمایل شرکت جهت انجام فعالیت های بازاریابی اطلاق میگردد آگاهی از برند، بازارگرایی، اعتبار برند و برندگرایی را جهت گیری استراتژیک را تشکیل میدهند (رحمان و همکاران، ۲۰۱۷) و هر یک از این ابعاد می توانند بواسطه افزایش فعالیت های مثبت در یک سازمان باعث بهبود عملکرد برند نیز گردند.

۶-۲- فرضیه اول: بین اعتبار برند و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد.

با استناد به شکل های ۲ و ۳ و جدول ۸ که مقدار ضریب بتا (۰.۵۱۳) و t (۱.۹۸۴) و سطح معناداری (۰.۰۰۰) است می توان بیان داشت که بین اعتبار برند و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه فوق مورد تأیید است. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات آدامز (۲۱۰۹)، ابدل و همکاران (۲۰۱۹)، رحمان و همکاران (۲۰۱۷) همسو است و همخوانی دارد که دریافتند اعتبار برند بر عملکرد

برند تاثیر گذار است. در تبیین این یافته ها می توان عنوان داشت که منظور از اعتبار برند اثر سال های فعالیت شرکت بر روی مشتریان است که باعث شده است تا آنها نسبت به محصولات و خدمات وفادار مانده و مطلوبیت مصرف کنندگان را تامین نماید. (لی، ۲۰۱۸) که می تواند باعث بهبود عملکرد برند گردد.

۳-۶- فرضیه دوم: بین برندگرایی و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد.

با استناد به شکل های ۲ و ۳ و جدول ۸ که مقدار ضریب بتا (۰.۴۷۶) و t (۲.۱۰۹) و سطح معناداری (۰.۰۰۰) است می توان بیان داشت که بین برندگرایی و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه فوق مورد تأیید استنتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات خوردسندی آدامز (۲۰۱۹)، ابدل و همکاران (۲۰۱۹)، رحمان و همکاران (۲۰۱۷) همسو است و همخوانی دارد که نشان دادند برندگرایی می تواند نقش مهمی در بهبود عملکرد برند داشته باشد. در تبیین این یافته ها می توان بیان داشت که توسعه و حفظ هویت برند در تعاملات مداوم با مشتریان هدف، با نیت دستیابی به مزیت رقابتی از برند، میچرخند. بنابراین انتخاب استراتژی برندگرایی، شرکت را رقابت پذیرتر کرده و منجر به افزایش عملکرد شرکت می شود (لونر، ۲۰۱۸) که در نهایت باعث بهبود عملکرد برند نیز خواهد شد.

۴-۶- فرضیه سوم: بین آگاهی از برند و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد.

با استناد به شکل های ۲ و ۳ و جدول ۸ که مقدار ضریب بتا (۰.۵۰۹) و t (۲.۱۹۸) و سطح معناداری (۰.۰۰۰) است می توان بیان داشت که بین آگاهی از برند و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه فوق مورد تأیید استنتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات خوردسندی و موسوی (۱۳۹۷)، دهشتی و همکاران (۱۳۹۵)، طاهری تهرانی و همکاران (۱۳۹۳) همسو است و همخوانی دارد که دریافته اند آگاهی از برند بر عملکرد برند تاثیر دارد. در تبیین این یافته ها می توان بیان داشت که آگاهی از برند به عنوان قدرت حضور برند در ذهن مصرف کنندگان تعریف میشود. سطح بالای آگاهی از برند که ناشی از تداعی ذهنی برند است، به عنوان نشانه کیفیت تلقی میگردد و به مصرف کنندگان در اتخاذ تصمیمات خرید کمک میکند. از این رو آگاهی از برند را میتوان به عنوان عامل زمینه ساز وفاداری به برند تلقی کرد و به بهبود عملکرد برند نیز کمک نمود.

۵-۶- فرضیه چهارم: بین بازارگرایی و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد.

با استناد به شکل های ۲ و ۳ و جدول ۸ که مقدار ضریب بتا (۰.۳۹۱) و t (۲.۳۰۱) و سطح معناداری (۰.۰۰۴) است می توان بیان داشت که بین جهت گیری چندگانه استراتژیک و عملکرد برند رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه فوق مورد تأیید استنتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات طاهری تهرانی و همکاران (۱۳۹۳)، آدامز (۲۰۱۹)، ابدل و همکاران (۲۰۱۹)، رحمان و همکاران (۲۰۱۷) همسو است و همخوانی دارد که نشان دادند بازارگرایی بر عملکرد برند تاثیر مثبتی دارد. در تبیین این یافته ها می توان بیان داشت جهت گیری بازار مرتبط با گسترش درک بازار و استفاده از آن برای فعالیتهای بازاریابی و برآورده کردن نیازها و انتظارات مشتریان است و می تواند نقش مهمی در بهبود عملکرد برند داشته باشند.

با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهادات کاربردی زیر ارائه می گردند:

۱. پیشنهاد می شود که شرکت از طریق اهرم های تشویقی و پاداش مبتنی بر عملکرد سعی در افزایش رضایت کارکنان داشته باشد و شرکت جهت بدست آوردن و اخذ اطلاعات در مورد فعالیتهای تبلیغاتی از کارکنان نظرسنجی به عمل آورد.
۲. پیشنهاد می گردد که سازمانهای تحت مطالعه جهت عملکرد بازار خود در برنامه های بازاریابی رسمی خود گرایش بازار را به عنوان یه اهرم رشد و توسعه در برنامه های بازاریابی مورد توجه قرار دهند.
۳. پیشنهاد می گردد که سازمانهای تحت مطالعه بازاریابی غیر رسمی را در قالب یک برنامه ریزی بازار یابی به صورت هدفمند توسعه داده و در کنار فعالیتهای رسمی بدان توجه بیشتری داشته باشند چرا که بازاریابی توصیه ای و دهن به دهان می تواند نقش مهمی در جذب مشتریان بیشتر داشته باشد.

۴. پیشنهاد می گردد که سازمان های تحت مطالعه میزان موفقیت بازاریابی رسمی خود را با شاخص های مالی نظیر سودآوری، فروش، بازدهی سهام و.... مورد ارزیابی قرار داده و سعی نماید با دریافت بازخورد از شاخص های مالی برنامه های جامع تری را تدوین نماید.
۵. پیشنهاد می شود که سازمان بازار های خود را بخش بندی نموده و با توجه به هر بخش از بازار کیفیت خدمات و محصولات خود را مطابق با انتظارات مشتریان ارائه دهد تا شرکت ضمن حفظ سهم بازار خود، بتواند سهم قابل قبولی از بازار را برای فروش خدمات با استفاده از روشهای تبلیغاتی مورد نظر به کار گیرد.
۶. پیشنهاد می شود که شرکت برای توسعه خدمات و محصولات خود از طریق ایجاد یک واحد سازمانی مجزا اهمیت بیشتری داده مانند تحقیق و توسعه و بودجه مناسبی اختصاص دهد و در این راستا کارکنان ایده های تجاری خود را با یکدیگر به اشتراک بگذارند.

از جمله مهمترین محدودیت های پژوهشی این است که نتایج بدست آمده تنها برای جامعه مورد مطالعه بوده است و نمی توان به سایر جوامع تعمیم داد و ممکن است بخش آمار استنباطی پژوهش با گذشت زمان و تغییر نگرش ها و شرایط دچار تغییراتی جزئی و یا عمده شده که نمی توان نتایج را به آینده تعمیم داد و در واقع نتایج ارائه شده برای شرایط فعلی می باشد. جهت تحقیقات آتی نیز به محققان پیشنهاد می گردد در تحقیقات بعدی از روش مصاحبه عمیق جهت بررسی رابطه بین متغیر ها به منظور دستیابی به نتایج دقیق تر استفاده گردد، در تحقیقات آتی نقش متغیر های تعدیل گر را بین متغیر های مورد بررسی قرار دهند: مانند: ارزش ویژه برند، مشتری مدار و... همچنین در تحقیقات آتی شرکت ها به صورت مجزا مورد بررسی قرار گیرند تا نتایج دقیق تری بدست بیایند.

۷- منابع و مآخذ

۱. خورسند، علیرضا و سیدنعمت اله موسوی، (۱۳۹۷). بررسی تاثیر جهت گیری های استراتژیک بر قابلیت های نوآوری و عملکرد بازار مورد مطالعه: صنایع طی، دومین کنفرانس بین المللی تحولات نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی علامه خویی (ره) - شرکت بین المللی کوش
۲. رحیم نیا، فریبرز، کفاش پورآذر، پور رضا، ملیحه (۱۳۹۱). جهت گیری استراتژیک و قابلیت های بازاریابی. مطالعات مدیریت راهبردی، ۲(۳)، ۱۴۵-۱۶۶.
۳. دهشتی زهره، مظلومی، نادر، تقی فرد، محمد، بیابانی، حسن (۱۳۹۵). مدل جهت گیری های استراتژیک شرکت و تاثیر آن بر عملکرد با نقش تعدیل کننده متغیرهای محیطی (مورد مطالعه: صنعت مواد غذایی ایران). نشریه پژوهش های راهبردی، ۲۲(۶۱)، ۵۵-۷۶.
۴. طاهری تهرانی، مانی؛ محمدرضا کاویانی؛ آرزو حجازی و جواد سیفی، (۱۳۹۳). بررسی اثر جهت گیری استراتژیک و قابلیت های بازاریابی بر میزان عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط مطالعه موردی: کسب و کارهای کوچک و متوسط شهرستان بابل استان مازندران، همایش بین المللی مدیریت، تهران، موسسه سفیران فرهنگی مبین
۵. دهشتی شاهرخ، زهره؛ مظلومی، نادر؛ تقی فرد، محمد تقی؛ بیابانی، حسن (۱۳۹۵). مدل جهت گیری های استراتژیک شرکت و تاثیر آن بر عملکرد با نقش تعدیل کننده متغیرهای محیطی (مورد مطالعه: صنعت مواد غذایی). پژوهش های مدیریت راهبردی، ۲۲(۶۱): ۵۵-۷۶.
۶. نسیب، سمیه، (۱۳۹۷). تاثیر جهت گیری استراتژیک بر مزیت رقابتی (مورد مطالعه: گروه سایبا)، چهارمین همایش بین المللی افق های نوین در علوم انسانی و مدیریت، تهران، انجمن افق نوین علم و فناوری

7. Adams, D. Freitas, I. Fontana, R. (2019). Strategic orientation, innovation performance and the moderating influence of marketing management. *Journal of Business Research* 97 (11) 129-140

8. Abdel Monim Shaltoni, Douglas West, Ibrahim Alnawas, (2018). Tamather Shatnawi, "Electronic Marketing Orientation in the SMEs Context", *European Business Review*, <https://doi.org/10.1108/EBR-02-2017-0034>

9. Costa, R., Zenden, R. (2018). Strategic alignment of knowledge management and value creation: implications on to an oil and gas corporation. Implicações do Alinhamento Estratégico da Gestão do Conhecimento na Geração de Valor: um Estudo na Indústria de Óleo e Gás.
10. Khin, S., Ahmad, N., & Ramayah, T. (2012). The Integrated Effect of Strategic Orientations on Product Innovativeness: Moderating Role of Strategic Flexibility. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 65, 743-748.
11. Lynch, S.E., Mors, M.; L. (2018). Strategy implementation and organizational change: How formal reorganization affects professional networks. *Long Range Planning* 12 (2018) 1-16.
12. Theodosiou, M., Kehagias, J., & Katsikea, E. (2012). Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations. *Industrial Marketing Management* 41, 1058-1070.
13. Bollen, L. Vergauwen, P. & Schnieders, S. (2005), "Linking intellectual capital and intellectual property to Company performance", *Journal of Management Decision*, Vol. 43, No. 9, pp: 1161- 1185
14. Boso, N., Story, V. M., Cadogan, J. W., & Ashie, E. (2015). Complementary effects of entrepreneurial orientation, market orientation and network ties on performance of entrepreneurial firms in a developing economy. In *Ideas in marketing: Finding the new and polishing the old* (pp. 268-268). Springer, Cham.
15. Brockman, B. K., & Morgan, R. M. (2003). The role of existing knowledge in new product innovativeness and performance. *Decision Sciences*, 34(2), 385-419.
16. Brown, Barbara B. (2003). Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors. Dissertation submitted to the Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of in Human Development.
17. Carbonell, P., Rodriguez-Escudero, A.I. (2014), "Antecedents and consequences of using information from customers involved in new service development", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 29(2), 112 – 122.
18. Chen, S. Y., Wu, W. C., Chang, C. S., & Lin, C. T. (2015). Job rotation and internal marketing for increased job satisfaction and organisational commitment in hospital nursing staff. *Journal of nursing management*, 23(3), 297-306.
19. Cunningham, L.F., Young, C.E., Ulaga, W. & Lee, M. (2004). "Consumer views of service classifications in the USA and France". *Journal of Services Marketing*, 18(6): 421-432.
20. Czaplewski, A., Ferguson, J. & Milliman, J. (2001), Southwest airlines: How internal Marketing Marketing pilots Success, *Marketing Management*, 10, pp. 14- 17.
21. Jonz, T. (2018). The Integrated Effect of Strategic Orientations on Product Innovativeness: Moderating Role of Strategic Flexibility. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 65, 743-748.
22. Keller, S.B., Lynch, D.E., Ellinger, A.E., Ozment, J. and Calantone, R. (2006), The Impact of internal marketing efforts in distribution service operations, *Journal of Business Logistics*. Vol. 27. pp. 109-137.
23. Law, M., Baptiste, S., Carswell, A., McColl, M. A., Polatajko, H., & Pollock, N. (2014). Canadian Occupational Performance Measure (COPM). CAOT publications.
24. Lazarevic, Violet and Sonja petrovic – lazarevic, (2007), " Increasing Brand loyalty of Generation Y for future marketing ", Monash University , *Journal of Business and Economics* , pp.7 – 28
25. Leal-Rodríguez, Antonio Luis, Eldridge, Stephen, Luis Roldán, José, Leal-Millán, Antonio Genaro, Ortega-Gutiérrez, Jaime, (2014), Organizational unlearning, innovation outcomes, and
26. Lee C., Chen W.J. (2005). The effects of internal marketing and organizational culture on knowledge management in the information technology industry, *International Journal of Management*, Vol. 22, No. 4
27. Lynn, Gary S., Abel Kate D., Valentine William S., Wright Robert C., (1999). Key factors in increasing speed to market and improving new product success rates. *Industrial Marketing Management* 28, 320-329.
28. Mandal, P., & Bagchi, K. (2016). Strategic role of information, knowledge and technology in manufacturing industry performance. *Industrial Management & Data Systems*, 116(6), 1259-1278.
29. Mayler, W, Skorman, P (2008). assessment of influential factors on employee's organizational commitment in different departments. *Journal of safety research*. 25: 42-59.

30. McGuire, D., & McLaren, L. (2009). The impact of physical environment on employee commitment in call centres: The mediating role of employee well-being. *Team Performance Management: An International Journal*, 15(1/2), 35-48.
31. Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). Utrecht work engagement scale: Preliminary manual. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht, 26
32. Rahman W. Der.,H(2017). Navigating the competitive landscape: The drivers and consequences of competitive aggressiveness. *Academy of Management Journal*, 44(4), 858-877.