

«مدیریت بهره‌وری»

سال ششم _ شماره 24_ بهار 1392

ص ص 140- 119

تاریخ دریافت مقاله: 91/12/05

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/01/22

نقش بازار محوری در بهبود عملکرد برند در بازارهای بین‌المللی

دکتر احمد اسدزاده¹

مینا آسیابان رضایی²

مهناز طاهونی³

چکیده

جهانی‌سازی و رقابت در بازارهای بین‌المللی، شرکت‌ها را با چالشی جدید رو به رو کرده است، به طوری که سازمان‌ها برای موفقیت در بازارهای بین‌المللی نیاز به درک ویژگی‌های بازارهای جهانی و مشتریان و همچنین سازگاری برندهای خود با فرهنگ‌های مختلف، برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار دارند. بر این اساس درک رابطه میان بازار محوری و عملکرد برند می‌تواند سازمان‌ها را در رسیدن به مزیت رقابتی و دستیابی به موفقیت‌های بیشتر یاری رساند. به همین منظور، در پژوهش حاضر به بررسی تأثیر مستقیم بازار محوری بر عملکرد بین‌المللی برند و همچنین تأثیر غیرمستقیم آن از طریق برند سازی بین‌المللی متشکل از دو عنصر جهت‌گیری برند و جایگاه‌یابی مجدد پرداخته می‌شود. این پژوهش در میان صد برند برتر ایران انجام گرفته و داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری گردیده است. در این تحقیق از روش تحلیل آماری، برآورد ضرایب همبستگی، رگرسیون چندگانه و تحلیل مسیر استفاده می‌شود. نتایج به دست، بیانگر رابطه معنی‌دار و تأثیر مستقیم و همچنین غیرمستقیم بازار محوری بر عملکرد برند است. تأثیر معنی‌دار متغیر تعدیل‌کننده برند سازی نیز به اثبات رسیده است.

واژه‌های کلیدی:

بازار محوری، برندسازی، جهت‌گیری برند، جایگاه‌یابی مجدد برند، عملکرد برند

¹ عضو هیئت علمی (استادیار) دانشگاه تبریز، گروه مدیریت و بازرگانی، تبریز، ایران assadzadeh@gmail.com

² کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بازرگانی بین‌الملل، مدرس دانشگاه پیام نور

³ کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بازرگانی بین‌الملل، مدرس دانشگاه پیام نور

مقدمه

محیط تجاری امروز به شدت تحت تأثیر رقابت میان شرکت‌ها، تغییرات سریع تکنولوژی و تغییر مداوم در خواسته‌ها و نیازهای مشتریان است. شرکت‌ها می‌بایست برای کسب مزیت رقابتی و توفیق در این محیط متلاطم، خواسته‌ها و نیازهای مشتریان را در مرکز توجه فعالیت‌های کسب و کار خود قرار دهند. علاوه بر این، جهانی سازی و مسائل مربوط به امور بین‌المللی و موفقیت در بازارهای خارجی، شرکت‌ها را به سمت دستیابی به مزیت رقابتی از طرق مختلف سوق داده است به طوری که، آن‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی در بازارهای بین‌المللی، اقدام به برندسازی در مقیاس جهانی کرده‌اند (کریگ و داگلاس، 2003)¹. برندسازی پتانسیل فوق‌العاده‌ای در بازاریابی بین‌المللی دارد که هنوز بالفعل نشده است (وانگ و مریلیز²، 2008). اهمیت ایجاد یک برند قوی در بازارهای داخلی و خارجی، به عنوان یکی از اهداف اولیه بسیاری از سازمان‌ها، در ادبیات بازاریابی مطرح است (آکر³ 1999؛ کلر⁴، 1999). منطق اساسی در این دیدگاه این است که سازمانی که در زمینه ایجاد یک برند قوی موفق باشد، خواهد توانست دستاوردهای قوی‌تری را کسب نموده و و استوارتر در عملکرد بازاریابی خود حاضر شود. این دیدگاه از نظر تئورین‌ها و پژوهشگران مورد تأیید واقع شده است (آکر، 1999).

از سوی دیگر، در زمینه عملکرد در حوزه بازاریابی، بازارمحوری نقش غالبی در پژوهش‌های عملکرد محور داشته است. با این حال هنوز راجع به این که چگونه بازار محوری در بهبود عملکرد سازمان مشارکت دارد، سوالاتی بی‌جواب و مبهم باقی مانده است. دیدگاه‌های متعارض در زمینه رابطه میان بازارمحوری و عملکرد، به دلیل تعارض دیدگاه‌های تئوریک در رابطه با بازار محوری و تفاوت در سطوح سنجش عملکرد می‌باشد. علی‌رغم پژوهش‌های فراوان در زمینه رابطه بازار محوری و عملکرد، تحقیقات اندکی عملکرد سازمان را در سطح خرد (به طور مثال عملکرد برند) مورد بررسی قرار داده‌اند (اوکاس و لی‌م‌ویت‌گو⁵ 2007).

¹-Craig & Douglas

²-Wong & Merrilees

³-Aaker

⁴-Keller

⁵-O'Cass and Liem Viet Ngo

با توجه به مطالب فوق، در این پژوهش رابطه‌ی بین بازار محوری و عملکرد برند در بازارهای خارجی مورد بررسی قرار می‌گیرد به طوری که با ارائه رویکرد استراتژیک نسبت به نقش بازار محوری و هم‌چنین برندسازی در عملکرد بازاریابی بین المللی در سطح خرد (عملکرد برند)، به سوالات زیر پاسخ می‌دهد:

1. بازارمحوری چه تاثیری بر عملکرد برند شرکت‌ها در بازارهای خارجی دارد؟
2. نقش بازارمحوری در برندسازی شرکت‌ها در بازارهای بین المللی چگونه است؟
3. آیا جهت‌گیری برند و جایگاه‌یابی مجدد برند بر عملکرد برند تاثیر دارد؟

برای پاسخ‌گویی به سوالات فوق، تحقیق حاضر در پنج بخش طراحی شده است. پس از مقدمه، بازار محوری و برندسازی بین المللی مورد بحث قرار می‌گیرد. بخش بعدی شامل مروری بر مطالعات داخلی و خارجی در پیشینه تحقیق است. بخش سوم شامل چارچوب مفهومی و روش‌شناسی می‌باشد. در بخش چهارم تجزیه و تحلیل‌ها ارائه می‌گردد. بخش پایانی شامل نتایج پژوهش و پیشنهادات کاربردی است.

بازار محوری بر اساس دیدگاه و تئوری مهم مبتنی بر بازار است. این دیدگاه نیز در نظریه مزیت رقابتی پورتر ریشه دارد، که در اواخر دهه‌ی 1980 توسط مایکل پورتر بیان شد. ادبیات مربوط به بازارمحوری، به سال‌های 1950 و اوایل 1960 برمی‌گردد، زمانی که نویسندگانی همچون دراکر¹ (1954) و کیث² (1960) نشان دادند که بازاریابی، دیدگاهی است که بایستی در سرتاسر سازمان پخش شود. بازاریابی به مفهوم بازارمحوری در طی سال 1990 توسعه یافته است. به نقل از فرم باچ و همکاران³ (2003)، بازارمحوری را می‌توان از دو منظر مفهوم سازی نمود: به عنوان یک فرهنگ سازمانی (دیدگاه فرهنگی)، و به عنوان یک سری از رفتارها (دیدگاه رفتاری).

دیدگاه فرهنگی، بازارمحوری را به عنوان یک سری از ارزش‌های مشترک در سرتاسر سازمان مدنظر قرار می‌دهد. پورتر⁴ (1996) در مقاله خود تحت عنوان "استراتژی چیست؟"، استراتژی یک کسب و کار را نشان دهنده انتخاب‌های سازمانی می‌داند. هم‌چنین بیان می‌کند که استراتژی یک شرکت، توسط ارزش‌های فرهنگی

¹-Drucker

²- Keith

³-Frambach et.al

⁴-Porter

سازمان تحت تاثیر قرار می‌گیرد، بنابراین در دیدگاه فرهنگی، بازارمحوری مقدم بر استراتژی کسب و کار خواهد بود.

در مقابل دیدگاه فرهنگی عنوان شده توسط نارور و اسلیتر¹ (1990)، دیدگاه رفتاری بیان می‌کند: بازار محوری شامل یک سری از رفتارها و اختصاص منابع است، که نشان دهنده پاسخ‌گو بودن سرتاسری سازمان به نیازها و خواسته‌های مشتری می‌باشد. کوهلی و جاوورسکی² (1990) بازار محوری را به عنوان مفهومی کاربردی و بر پایه تفکر بازاریابی معرفی کرده و معتقدند، تبدیل تفکر بازار محوری به عمل باعث ایجاد بازار محوری می‌شود. مطابق این تعریف، بازار محوری ایجاد هوشمندی در سرتاسر سازمان در ارتباط با نیازهای فعلی و آتی مشتری، نشر هوشمندی در بین بخش‌های سازمان و پاسخ‌گویی سراسری به آن هوشمندی است. ولکر و روکرت³ (1987) بیان می‌کنند، چنین رفتارهایی در اجرای انتخاب‌های خاص استراتژیک سازمان به کار می‌روند، بنابراین احتمالاً از استراتژی‌های خاص شرکت نیز پیروی می‌کنند.

علاوه بر تأکیدی که در مورد اهمیت بازار محوری صورت گرفته است، محققانی نیز بر اهمیت برند سازی اشاره کرده‌اند. در صورت وجود یک نگرش جامع نسبت به برندسازی، یک برند می‌تواند به عنوان ابزار استراتژیک در بهبود عملکرد شرکت مورد استفاده قرار گیرد (موسمانز⁴، 1996؛ موسمانز و وندرورست⁵، 1998).

برندسازی بین‌المللی در ادبیات استراتژی بازاریابی بین‌المللی ریشه دارد. دو رویکرد کلی در این باب رویکرد استانداردسازی و تطابق است. رویکرد استانداردسازی همراه با اظهارات لویت⁶ در سال 1980 است. لویت اساساً بحث‌های بوزل⁷ (1968) در مورد افزایش ضرورت استانداردسازی و هم چنین توجه به نگرش الیندر⁸ (1961) در مورد تجانس بازارهای اروپا با بازارهای جهانی را اتخاذ کرد. او در سال 1983 ادعا کرد که روندی به سوی ظهور سلیقه‌های همگن در جهان وجود دارد. در نتیجه، شرکت‌ها

¹-Narver and Slater

²-Kohli and Jaworski

³-Walker and Ruekert

⁴-Mosmans

⁵-Van der Vorst

⁶-Levitt

⁷-Buzzell

⁸-Elinder

می‌توانند بهترین مزیت را برندها و محصولات استاندارد جهانی به منظور ارائه خدمات با صرفه به جهان قرار دهند.

رویکرد تطابق نیز با نقطه نظرات افرادی مانند جین^۱ (1989)، داگلاس و وی‌اند^۲ وی‌اند^۲ (1987)، اگروا^۳ (1995) و چرناتونی و همکاران^۴ (1995) درخلاف جهت اظهارات لویت (1983) بیان شد. آن‌ها استدلال کردند که تفاوت‌های منطقه‌ای و یا کشوری در عوامل محیطی مانند فرهنگ و مسائل اجتماعی و هم چنین ساختارهای بازار و مراحل چرخه‌ی زندگی محصول (PLC) در میان بازار هم چنان وجود دارد. بنابراین استانداردسازی نمی‌تواند به همه‌ی بازارها تحمیل شود. استراتژی‌های برندسازی بین المللی نیز باید مطابق نیازهای محلی تغییر یابد(چان^۵، 1990؛ داگلاس و ویند، 1987). یعنی ممکن است در برندسازی بین المللی نیاز به در نظر گرفتن برخی سازگاری یا مطابقت‌ها باشد.

با توجه به مطالب بیان شده در این بخش، می‌توان عنوان کرد که در این پژوهش از رویکرد تطابق در برندسازی بین المللی استفاده می‌شود، زیرا برندها برای موفقیت در بازارهای مختلف نیاز به جهت‌گیری در آن بازارها و جایگاه‌یابی مناسب در بین مشتریان بازارهای مختلف با توجه به فرهنگ متفاوت جوامع دارند.

مریلز و همکاران^۶ (2011)، در مطالعه‌ای با عنوان بازار محوری و برند محوری: از جایگزینی تا هم افزایی، به هم افزایی این دو با یکدیگر اشاره می‌کند. این پژوهش سعی در آشکار کردن تعامل میان بازارمحوری و برند محوری دارد. برند محوری یک دیدگاه درون به بیرون از سازمان را ارائه می‌کند و محرک شناسایی است به طوری که به برند به عنوان کانون سازمانی و استراتژیک می‌نگرد. بازار محوری نیز رویکردی بیرون به درون به سازمان داشته و تصویر محرک است. با این دیدگاه، این دو گزینه‌ی استراتژیک مختلف می‌باشند. ایشان ادعا می‌کنند، ترکیب هم افزایی این دو نیز امکان دارد. نتایج این پژوهش نوع جدیدی از جهت‌گیری که پیوندی از بازار محوری و برند

¹-Jain

²-Douglas and Wind

³-Agrawal

⁴-Chernatony et al

⁵-Chan

⁶-Bill Merrilees, Mats Urde, Carsten Baumgarth

محوری است، را نشان می‌دهد. (بازار محوری تصویر محور، برندسازی شناسایی محور) شناسایی ماتریس برند و بازار محوری از اهداف اصلی این پژوهش بوده است. رابطه میان جهت‌گیری کسب و کار و عملکرد برند، با اتخاذ رویکرد بین‌المللی نیز توسط اوکاس و لیم وی‌ات گو¹، در سال 2011 مورد بررسی قرار گرفته است. این پژوهش به بررسی رابطه بازار محوری و نوآوری محوری با ایجاد ارزش‌های مشتری مدار، شامل دو عنصر ارزش مشتری و عملکرد برند می‌پردازد. مدل این پژوهش در کشورهای توسعه یافته و هم‌چنین در کشورهای توسعه نیافته مورد آزمون قرار گرفته است. یافته‌های پژوهش نشان دادند که بازار محوری و نوآوری محوری در جذب و حفظ مشتری و همین‌طور فروش بیشتر، بسیار مهم بوده و با بهبود عملکرد برند در بازار همراه است. نتایج هم‌چنین نشان دادند که در کسب و کارهای کشورهای در حال توسعه، بازار محوری نسبت به نوآوری محوری، مشارکت بیشتری بر ایجاد ارزش مشتری مدارانه داشته است. در حالی که در کشورهای توسعه یافته عکس این موضوع صادق است.

از دیگر مطالعات در این زمینه می‌توان به مطالعه‌ای در خصوص عملکرد SMEهای فعال در حوزه بازاریابی صنعتی اشاره کرد. در این مطالعه، مریلز و همکاران (2011) با اتخاذ یک رویکرد منبع محور، مدلی ساختاری در زمینه ارتباط میان توانمندی‌های بازاریابی و عملکرد بازاریابی ارائه دادند. مطالعه و بررسی دو توانمندی مهم بازاریابی یعنی نوآوری و برندسازی در میان 367 شرکت با اندازه کوچک و متوسط در استرالیا نشان داد که توانمندی نوآوری تعیین‌کننده قوی‌تری برای عملکرد این شرکت‌ها است. در این مطالعه، هم‌چنین بازار محوری و توانمندی مدیریتی به عنوان دو جز کلیدی وارد مدل شده‌اند.

چگونگی تاثیر تصویر برند بر عملکرد مالی و عملکرد برند در مکانیسم بازاریابی توسط وونگ و مریلز² در سال 2008 در کشور استرالیا مورد بررسی قرار گرفت. در این پژوهش، داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری گردید که این پرسشنامه‌ها توسط مدیران عالی 315 شرکت فعال در بازاریابی بین‌المللی پاسخ داده شده بود. مدل ارائه شده در این مطالعه تاثیر معنی‌دار و مثبت برندسازی بر عملکرد برند را مورد حمایت قرار داد.

¹-O'Cass and Liem Viet Ngo

²-Merrilees and Wong

علاوه بر این دو نقش کلیدی برندسازی (جهت گیری برند و جایگاه یابی مجدد برند) و تاثیر آن‌ها بر عملکرد برند نیز مورد تأیید قرار گرفت.

در پژوهشی تحت عنوان «بازارمحوری در مقابل فرهنگ نوآورانه: دو مسیر برای دستیابی به عملکرد برتر برند»، اوکاس و لیم وی ات گو در سال 2007، به بررسی این موضوع پرداختند که آیا بازار محوری و فرهنگ نوآورانه در کنار هم، منجر به عملکرد برتر برند می‌شوند؟ این پژوهش که در بین 180 مدیر اجرایی بازاریابی در کشور استرالیا انجام گرفت، هم چنین رابطه ضمنی میان بازارمحوری و فرهنگ نوآورانه را نیز بررسی کرده و به اهمیت نسبی فرهنگ نوآورانه نسبت به بازارمحوری دست یافتند.

پانیقراکیس و تئودوریدیس¹ در سال 2007، در پژوهشی به بررسی رابطه‌ی بین بازار محوری و عملکرد شرکت یا کسب و کار پرداختند. این تحقیق در بخش خرده‌فروشی، به ویژه در سوپرمارکت‌های زنجیره‌ای یونان انجام گرفت و از جمع 1288 پرسشنامه فرستاده شده برای مدیران شعبات مختلف، 252 پرسشنامه قابل استفاده، برگشت داده شد. نتایج این تحقیق، رابطه‌ی مستقیم و مثبت بین بازار محوری و عملکرد خرده‌فروشی‌ها را مورد حمایت قرار داده است به طوری که بیان می‌کند، بازار محوری یک هدف با ارزش است و خرده‌فروشی‌ها برای پاسخ گویی به بازار هدف خود نیاز به جمع‌آوری و انتشار اطلاعات دارند.

در مطالعه‌ی، کیم² (2003) رابطه‌ی بین بازار محوری و عملکرد کسب و کار را در فضای بین‌المللی مورد بررسی قرار داده است. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد، که عوامل ویژه‌ی بنگاه (شامل اندازه‌ی بنگاه و تجربیات بین‌المللی)، استراتژی‌های رقابتی (شامل استراتژی‌های عمومی رهبری هزینه، تمایز و تمرکز)، عوامل ویژه بازار (شامل رشد بازار و شدت رقابت) و همچنین عوامل محیطی مداخله‌گر (شامل آشفتگی بازار، تکنولوژی، شدت رقابت و رشد بازار) در روابط بین بازار محوری و عملکرد کسب و کار در بازارهای بین‌المللی، تأثیر گذارند و تجربیات بین‌المللی بیشتر، عملکرد بالاتری را سبب می‌شود.

صنوبر و خاتمی (1389) در پژوهشی تحت عنوان بررسی ارتباط جهت گیری استراتژیک و مدیریت برند در سازمان به بررسی تاثیر سه نوع جهت گیری استراتژیک جهت گیری تهاجمی، جهت گیری تحلیلی و جهت گیری دفاعی - برمدیریت برند پرداختند.

¹-Panigyrakis & Theodoridis

²-Kim

در این پژوهش از بازار محوری و نوآوری محوری به عنوان متغیرهای واسطه استفاده شده است. این بررسی بر روی شرکت‌های صد برند برتر ایران انجام گردیده و داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که هر سه نوع جهت‌گیری استراتژیک تاثیر مثبت و قوی بر مدیریت برند دارند و تاثیر جهت‌گیری تهاجمی بر مدیریت برند بیشتر از دو نوع دیگر می‌باشد.

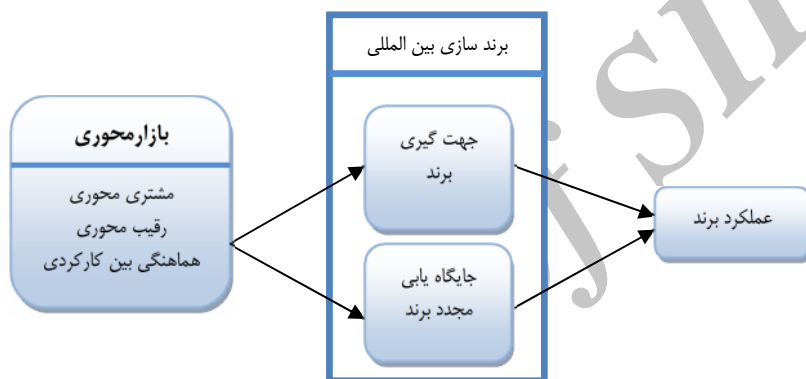
دیواندردی و همکاران در سال 1387 به بررسی رابطه بین «بازارگرایی و عملکرد کسب و کار در ایران» پرداختند. هدف اصلی این تحقیق طراحی مدلی بود که روابط بین بازارگرایی و رقابت‌پذیری (عملکرد) کسب و کار در ایران را نشان دهد. مدل مفهومی این تحقیق نشان‌دهنده ارتباط مستقیم و غیرمستقیم (از طریق ایجاد ارزش) بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار است. به منظور ارزیابی مدل مفهومی، نظرات 50 نفر از خبرگان از طریق پرسشنامه (شامل سوالات باز و بسته) دریافت و تحلیل شده است. به منظور تحلیل داده‌های سوال باز از روش تحلیل محتوا (تکنیک آنتروپی شانون) و در رابطه با داده‌های سوالات بسته از آزمون دوجمله‌ای (جهت اهمیت مستقل) و آزمون رتبه‌بندی فریدمن (جهت اهمیت نسبی) استفاده شده است.

در تحقیقی دعایی و بختیاری (1386)، فرضیه اصلی خود مبنی بر وجود ارتباط بین بازار محوری و عملکرد بازرگانی را مطرح نمودند. بدین منظور مدیران عامل کارخانجات صنایع قطعه‌سازی شهر مشهد که در زمان انجام تحقیق جزء کارخانجات فعال محسوب می‌شدند، به عنوان جامعه آماری انتخاب شدند و نمونه‌ای شامل 39 شرکت از بین آن‌ها انتخاب گردید. داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شد. نتایج، فرضیه‌ی اصلی تحقیق را مورد حمایت قرار دادند به طوری که رابطه میان بازار محوری و عملکرد بازرگانی مورد تأیید قرار گرفت. نتایج هم‌چنین نشان دادند که هر چه شرکت‌های جامعه تحقیق توجه بیشتری به بازار محوری ابراز دارند، منجر به بهبود عملکرد بازرگانی در این شرکت‌ها خواهد شد. هم‌چنین رابطه‌ی بین بازار محوری و مؤلفه‌های اثربخشی شرکت در بازار (موفقیت محصول جدید، حفظ مشتری، جذب مشتری، کیفیت محصول) نیز معنی‌دار و مورد تأیید قرار گرفت.

رضایی و الهی در سال 1385 نیز به بررسی رابطه میان بازار محوری و عملکرد کسب و کار پرداختند و روابط علی میان فرهنگ بازار محوری، هوشمندی بازار، قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد را بررسی کردند. متغیر مستقل این تحقیق، بازار محوری

و متغیر وابسته آن، عملکرد کسب و کار است. هم چنین متغیر قابلیت‌های بازاریابی به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده است. جامعه آماری این تحقیق صنایع شیمیایی بود و از بین آن‌ها تعداد 125 شرکت با اندازه متوسط به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. یافته‌های تحقیق نشان داد که، اثر بازار محوری بر عملکرد کسب و کار از طریق قابلیت‌های بازاریابی بیشتر از اثر مستقیم آن است.

با توجه به مطالب بیان شده در پیشینه تحقیق، مدل پژوهش به صورت زیر ارائه می‌گردد.



شکل 1 چاقوب مفهومی مورد استفاده در پژوهش

روش

پژوهش حاضر در سطح شرکت‌ها انجام می‌گیرد که برای این منظور از شرکت‌های صد برند برتر ایران در سال 1388 استفاده می‌شود. از بین این برندها، 66 شرکت تولیدی خصوصی دارای صادرات بوده و در صحنه‌ی بین المللی حضور دارند. بنابراین جامعه‌ی آماری این پژوهش، شرکت‌های تولیدی دارای برندهای برتر در امر صادرات می‌باشد.

ابزار جمع آوری داده در این پژوهش، پرسشنامه است که برای جمع آوری داده‌ها، پرسشنامه برای تمامی 66 شرکت مورد نظر ارسال گردید. تعداد 52 پرسشنامه به صورت کامل دریافت شد و در تحلیل مورد استفاده قرار گرفت.

پرسشنامه شامل 40 سوال با مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت تنظیم شده است. به منظور انجام روایی پرسشنامه، از نظرات اساتید و متخصصان حوزه مدیریت بهره‌ گرفته شده است. به منظور سنجش قابلیت اعتبار ابزار سنجش، پرسشنامه طراحی شده ابتدا بین 10 نفر از اعضای جامعه تحقیق توزیع گردیده است. ضریب آلفای کرونباخ برابر با 83/4 درصد، پایایی پرسشنامه را در سطح بالایی تأیید می‌نماید.

بازار محوری یکی از اجزای فرهنگ سازمانی است که رفتارهای مورد انتظار برای خلق ارزش برتر برای مشتریان را به صورت اثربخش و کارا ایجاد می‌نماید (نارور و اسلیتر،¹ 1990). در این پژوهش با اتخاذ یک رویکرد فرهنگی نسبت به بازارمحوری، آن را متشکل از سه جزء مشتری محوری²، رقیب محوری³ و هماهنگی بین کارکردی⁴ در نظر می‌گیریم. مشتری محوری، درک کافی از اهداف یک خریدار، جهت کسب توانایی برای خلق ارزش برتر به صورت مستمر برای آنان می‌باشد. رقیب محوری را می‌توان این گونه تعریف نمود: تمایل و توانایی برای شناسایی، تجزیه و تحلیل و پاسخ مناسب به اقدامات رقیب. هماهنگی بین کارکردی بر کار جمعی بین دپارتمان‌ها و کار کردهای یک سازمان تأکید می‌نماید و شامل، هماهنگی در استفاده از منابع شرکت به منظور خلق ارزش برتر برای مشتریان است. به منظور سنجش این سه جزء بازارمحوری، گویه‌های تعریف شده در پژوهش‌های «نارور و اسلیتر، 1990» و «گاتیگنون و زورب، 1997»⁵ به کار برده شده‌اند.

چارچوب مفهومی استراتژی برندسازی بین‌المللی توسط وونگ و مریلز در سال 2008 ارائه شده است. این چارچوب با توجه به دیدگاه استراتژیک خود نسبت به برندسازی بین‌المللی آن را متشکل از دو جز جهت‌گیری برند و جایگاه‌یابی مجدد برند می‌داند. جهت‌گیری برند⁶ به گسترش استراتژی بازاریابی و فعالیت‌های هسته‌ای برند با هدف تقویت تمایز اشاره دارد. فعالیت‌هایی که منعکس‌کننده اعمالی است که شرکت‌ها در رویکرد برندسازی خود انجام می‌دهند. این امر طرز فکری است که شناخته شدن، برجسته شدن و جذابیت برند در استراتژی بازاریابی را تضمین می‌کند و چیزی فراتر از

¹-Narver and Slater

²-Customer orientation

³-Competitor orientation

⁴-Inerfunctional coordination

⁵-Gatignon and Xuereb

⁶-Brand-oriented

پردازش حالت ذهنی^۱ برای ایجاد یک پایه برای استقرار فعالیت‌های بازاریابی بین المللی است (اورده^۲، 1994، 1999). جهت گیری برند با 6 گویه ی توسعه داده شده توسط وونگ و مریلز در سال 2008 سنجیده می‌شود.

جایگاه یابی مجدد برند به تطابق موقعیت بازار برند داخلی در ذهن مشتریان خارجی برای تناسب با موقعیت بازار خارجی اشاره دارد. میزان تفاوت ویژگی‌های بازار و رفتار مشتریان در بازارهای داخلی و خارجی باید به هنگام تصمیم گیری در مورد جایگاه یابی در نظر گرفته شود (زینکوتا و دیگران^۳، 2001؛ گانش و اوکنفول^۴، 1999). جایگاه یابی در نظر گرفته شده توسط مشتریان در رابطه با رقبا ی برند (1999). جایگاه یابی تصویر ذهنی دریافت شده توسط مشتریان در رابطه با رقبا ی برند است (زینکوتا و دیگران، 2001). بنابراین جایگاه یابی مجدد برند تغییر بازار هدف و یا تصویر برند در بازارهای بین المللی و یا ویژگی‌های محصول در مقایسه با ویژگی‌های بازار داخلی را طلب می‌کند. برای سنجش این متغیر از 6 گویه ی توسعه داده شده توسط وونگ و مریلز در سال 2008 استفاده می‌شود که 4 گویه از مطالعه تسوقاس و بلنکسون^۵ در سال 2000 و 2 گویه دیگر از مطالعات داو^۶ در سال 2001 و کرافورد^۷ کرافورد^۷ (1999) است.

در این مطالعه، بعد استراتژیک عملکرد شرکت‌ها به وسیله عملکرد برند مورد بررسی قرار می‌گیرد. عملکرد برند، موفقیت برند در بازار را نشان می‌دهد. برای سنجش این متغیر نیز از گویه های مربوط به مطالعات چادری و هالبروک^۸ در سال 2001 و رید^۹ در سال 2002 استفاده شده است.

¹-State of mind

²-Urde

³-Czinkota et al

⁴-Ganesh and Oakenfull

⁵-Tsogas and Blankson

⁶-Dow

⁷-Crowford

⁸-Chaudhuri and Holbrook

⁹-Reid

جدول 1 گویه‌های مربوط به متغیرهای پژوهش

نوع	گویه‌های سنجش مربوطه	متغیر
مستقل	1. ارتباطات منظم با مشتریان برای پی بردن به نیازهای آن‌ها در آینده 2. میزان تحقیقات بازاریابی در رابطه با نیازهای مشتریان 3. نظر خواهی مکرر از مصرف‌کنندگان نهایی و بررسی رضایت آنان	مشتری محوری
	1. جمع‌آوری منظم اطلاعات رقبا 2. مد نظر قرار دادن اقدامات رقبا، قبل از تعیین برنامه‌های عملی 3. پاسخ سریع و به موقع به اقدامات رقبا	رقیب محوری
	1. تسهیم تجارب توسط بخش‌های مختلف سازمان 2. وجود روحیه تیمی بالا مابین بخش‌های کارکردی سازمان 3. همکاری تمامی دپارتمان‌های کارکردی برای برآورد تقاضای بازار	همکاری بین‌بخشی
تعدیل‌کننده (واسطه)	جزایر برندسازی در کل فعالیت‌های بازاریابی شرکت ضرورت برندسازی برای تدوین استراتژی شرکت ضرورت برندسازی برای تداوم کسب و کار برنامه ریزی بلند مدت برند برای موفقیت‌های آتی شرکت برند به عنوان یک دارایی مهم برای شرکت درک اولویت برندسازی توسط افراد سازمانی	جهت‌گیری برند
	افزایش کیفیت محصول در بازارهای خارجی تغییر بازار هدف برند در بازار خارجی تفاوت ویژگی‌های محصول در بازار خارجی هویت متمایز برند در بازار خارجی تفاوت پیشبرد فروش شرکت در بازارهای خارجی تفاوت روش توزیع برند در بازار خارجی	خارجی‌ها: مجدد برند
وابسته	اجرای مناسب استراتژی‌های بازاریابی در مورد برند رضایت از بازاریابی برند شرکت ایجاد آگاهی برند قوی در بازار هدف ایجاد اعتبار برند خوب ایجاد وفاداری برند قوی برای مشتریان	عملکرد برند

یافته‌ها

در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده، از نرم‌افزار SPSS16 استفاده می‌شود. در سطح تجزیه و تحلیل تک متغیره، آماره‌های توصیفی مربوط به هریک از متغیرها محاسبه خواهد شد. در سطح تجزیه و تحلیل دو متغیره ضریب همبستگی اسپیرمن میان دو به دوی متغیرها، محاسبه خواهد گردید. در سطح تجزیه و تحلیل چند متغیره با استفاده از تحلیل مسیر و انجام رگرسیون چندگانه در سه

مرحله، میزان تاثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیر مستقل بر متغیر وابسته مورد آزمون قرار می‌گیرد.

در ابتدا جهت بهره‌گیری از آزمون‌های پارامتری، شرایط اجرای آن یعنی آزمون نرمال بودن و آزمون استقلال مورد بررسی قرار می‌گیرد. نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد فرضیات مربوط به نرمال بودن متغیرها و هم چنین مقدار سطح معنی داری آزمون استقلال برای همه متغیرهای مستقل تحقیق که به صورت دو به دو محاسبه گردیده است، بیش از 0/05 می‌باشد، بنابراین در سطح 95 درصد اطمینان می‌توان گفت توزیع همه متغیرهای مستقل نرمال بوده و مستقل از یکدیگر می‌باشند، لذا کاربرد آزمون‌های پارامتری بلا مانع است.

جدول 2 نتایج آزمون نرمال بودن (آزمون کولموگروف اسمیرنوف)

متغیرها	بازار محوری	جهت گیری برند	جایگاه یابی مجدد برند	عملکرد برند
میانگین نرمال پارامترها	5/314	5/850	4/445	5/403
انحراف معیار	0/733	0/857	0/910	0/887
Z کولموگروف اسمیرنوف	1/070	1/053	0/733	0/870
Sig. (2-tailed)	0/202	0/217	0/589	0/435

جدول 3 نتایج آزمون استقلال (آزمون کای دو)

دو به دوی متغیرها بررسی توزیع مستقل	جهت گیری برند بازار محوری و	جایگاه یابی مجدد برند بازار محوری و	جهت گیری برند و عملکرد برند	جایگاه یابی مجدد برند و عملکرد برند
Sig آماره کای دو	0/90	0/315	0/146	0/487

برای بررسی رابطه دوی متغیرها، با توجه به نوع متغیرها که رتبه‌ای می‌باشند، از I اسپیرمن استفاده شده است. نتایج ضریب همبستگی میان متغیر مستقل با متغیرهای تعدیل کننده و هم چنین متغیرهای تعدیل کننده و متغیر وابسته به صورت خلاصه در نگاره 4 آورده شده است.

جدول 4 نتایج همبستگی دو به دوی متغیرها

جایگاه یابی مجدد برند و عملکرد برند	جهت گیری برند و عملکرد برند	جایگاه یابی مجدد برندی بازار محوری و	جهت گیری برند بازار محوری و	بازار محوری و عملکرد برند	بررسی رابطه دو به دوی متغیرها
0/401	0/711	0/500	0/731	0/846	ضریب همبستگی اسپیرمن
0/003	0/000	0/000	0/000	0/000	Sig

به منظور بررسی معنی داری مدل پژوهش و تجزیه و تحلیل چند متغیره، از رگرسیون چند متغیره به روش هم زمان در سه مرحله و تحلیل مسیر استفاده شده است. در مرحله اول اثر مستقیم بازار محوری بر عملکرد برند مورد بررسی قرار می‌گیرد.

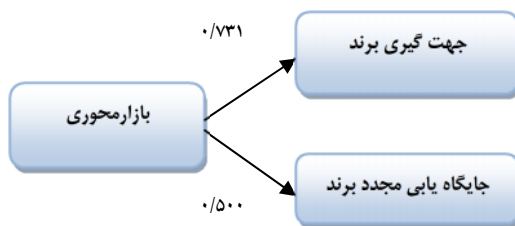
جدول 5 ضرایب تحلیل رگرسیون در مرحله اول

سطح معنی داری	t	ضرایب استاندارد نشده		متغیر وابسته : عملکرد برند بازار محوری
		Beta	B	
0/000	11/200	0/846	0/091	1/024

برای بررسی تاثیر غیرمستقیم متغیر مستقل بر متغیر وابسته، ابتدا در مرحله دوم تاثیر بازار محوری به شکل جداگانه بر جهت گیری برند و جایگاه یابی مجدد برند مورد بررسی قرار می‌گیرد. نتایج مربوط به ضرایب تحلیل رگرسیون و نمودار تفکیکی در مرحله دوم به شکل زیر می‌باشد.

جدول 6 ضرایب تحلیل رگرسیون در مرحله دوم

سطح معنی داری	t	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب رگرسیون میان بازار محوری و جهت گیری برند
		Beta	B	
0/00	7/565	0/731	0/113	0/855
0/000	4/085	0/500	0/152	0/622

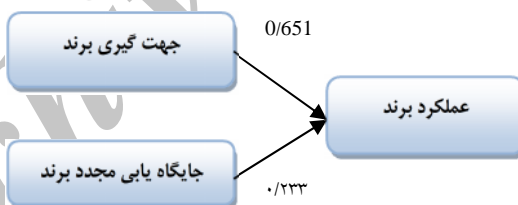


شکل 2 نمودار تفکیکی مرحله دوم

در مرحله سوم تاثیر جهت گیری برند و جایگاه یابی مجدد برند بر عملکرد برند مورد بررسی قرار می گیرد.

جدول 7 ضرایب تحلیل رگرسیون در مرحله سوم

سطح معنی داری	t	ضرایب استاندارد نشده		متغیر
		Beta	انحراف معیار	
0/000	6/611	0/651	0/102	جهت گیری برند
0/022	2/363	0/233	0/096	جایگاه یابی مجدد



شکل 3 نمودار تفکیکی مرحله سوم

از آن جایی که در دیاگرام تحلیل مسیر از ضرایب به تا استفاده می شود و این ضرایب نیز به صورت استاندارد شده می باشند، بنابراین می توان اثرات متغیرهای مختلف را با یکدیگر مقایسه کرد و مؤثرترین آن ها را تعیین نمود. برای محاسبه اثر غیر مستقیم بازار محوری بر عملکرد برند بین المللی، ضرایب به تالی هر مسیر تا رسیدن به متغیر

وابسته در هم ضرب می‌شود. برای محاسبه کل اثرات غیرمستقیم این متغیر، اثرات مسیره‌های مختلف با هم جمع می‌گردد.

جدول 8 اثرات غیرمستقیم بازار محوری بر عملکرد برند

نوع اثر	مسیر	میزان اثر بر اساس ضرایب به تا
عملکرد برند	جهت گیری برند	$0/731 \times 0/651 = 0/476$
	بازار محوری	
عملکرد برند	جایگاه یابی مجدد برند	$0/500 \times 0/233 = 0/116$
	یادگیری محوری	
	کل اثرات غیر مستقیم	0/592

بحث و نتایج

بر اساس نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن، یافته‌های زیر حاصل گردیده است:

- رابطه مستقیم و مثبت بازار محوری با عملکرد برند تایید می‌شود.
- رابطه مثبت بازار محوری با جهت گیری برند و جایگاه یابی مجدد برند تایید می‌شود.
- رابطه مثبت جهت گیری برند و جایگاه یابی مجدد برند با عملکرد برند، نیز مورد تایید قرار می‌گیرد.

نتایج حاصل از تحلیل مسیر نیز نشان می‌دهد که بازار محوری هم به شکل مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم بر عملکرد برند به شکل مثبت تأثیرگذار است. هم چنین می‌توان ادعا نمود متغیرهای تعدیل کننده جهت گیری برند و جایگاه یابی مجدد برند این رابطه را تعدیل می‌نمایند. علاوه بر این یافته‌ها نشان می‌دهد تأثیر غیرمستقیم متغیر بازار محوری از طریق متغیر واسطه جهت گیری برند، بیشتر از تأثیر غیرمستقیم آن از طریق متغیر جایگاه یابی مجدد برند می‌باشد. به طور کلی می‌توان گفت تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیر مستقل بر وابسته مورد تایید است. بنابراین نتیجه آزمون فرضیات به شرح نگاره 9 می‌باشد.

جدول 9 جمع بندی نتایج آزمون فرضیات

رد یا عدم رد فرضیه	ضرایب Beta	اسپیرمن	فرضیات تحقیق	
عدم رد	0/846	0/846	بازار محوری بر عملکرد برند تاثیر مثبت دارد.	فرضیه اول
عدم رد	0/731	0/731	بازار محوری بر جهت گیری برند تاثیر مثبت دارد.	فرضیه دوم
عدم رد	0/500	0/500	بازار محوری بر جایگاه یابی مجدد برند تاثیر مثبت دارد.	
عدم رد	0/651	0/711	جهت گیری برند بر عملکرد برند تاثیر مثبت دارد.	
عدم رد	0/233	0/401	جایگاه یابی مجدد برند بر عملکرد برند تاثیر مثبت دارد.	

با توجه به یافته‌های حاصل از پژوهش می‌توان عنوان کرد که بازار محوری با سه جزء مشتری محوری، رقیب محوری و هماهنگی بین کارکردی از طریق درک اهداف خریدار و استفاده از آن برای خلق ارزش برتر به صورت مستمر، شناسایی و تجزیه و تحلیل و پاسخ مناسب به اقدامات رقبا؛ و هماهنگی در استفاده از منابع شرکت به منظور خلق ارزش برتر برای مشتریان بر عملکرد برند تاثیر مثبت و معنی داری می‌گذارد که این نتیجه مطابق با یافته‌های اوگاس و نگو در سال‌های 2007 و 2011 می‌باشد که بیان می‌کنند بازار محوری به همراه نوآوری محوری در کنار یکدیگر منجر به عملکرد برتر برند در بازارها می‌شود. همچنین در راستای تحقیقات مریلز و همکاران (2011) در بررسی بازار محوری و برند محوری، پانیقیراکیس و تئودوریدیس (2007) در بررسی بازار محوری و عملکرد، کیم (2003) در بررسی رابطه بازار محوری و عملکرد کسب و کار در بازارهای بین المللی، دعایی و بختیاری (1386) در بررسی بازار محوری و عملکرد بازرگانی است.

هم‌چنین رسیدن به مزیت رقابتی پایدار از طریق برندسازی در بازارهای بین المللی و استفاده از برند به عنوان یک ابزار استراتژیک، برای ایجاد برند در بازارهای خارجی از اهمیت بالایی برخوردار است. این نتیجه نیز مطابق با پژوهش وونگ و مریلز در سال 2008 در بررسی برندسازی بین المللی در بازارهای خارجی است و با یافته‌های این پژوهش در رابطه با تاثیر جهت گیری برند و جایگاه یابی مجدد برند بر عملکرد برند هم سویی کامل دارد.

هم‌چنین، نتایج بدست آمده از پژوهش حاکی از اهمیت متغیرهای بازار محوری، جهت‌گیری برند و جایگاه یابی مجدد برند در مباحث بازاریابی بین المللی به خصوص عملکرد برند است. با توجه به این نتایج پیشنهادت کاربردی زیر ارائه می‌شود:

- 1) موفقیت در بازارهای پر چالش آینده مستلزم آمادگی لازم برای واکنش آگاهانه و سریع به خواسته‌های مشتری می‌باشد. هم‌چنین مد نظر قرار دادن اقدامات رقبا و پاسخ به اقدامات آنان به منظور افزایش سهم بازار و توان رقابت‌پذیری سازمان‌ها قابل اغماض نیست. لذا پیشنهاد می‌شود در عرصه فعالیت‌های بین‌المللی بودجه تحقیقات بازاریابی خود را افزایش داده، سیستم ارتباط با مشتریان خود را ارتقا دهند، هم‌چنین از مد نظر قرار دادن رقبا می‌توانند بین‌المللی خود نیز غافل نشوند.
- 2) بر اساس نتایج این پژوهش هم‌چنین این نکته حاصل می‌شود که هماهنگی بین کارکردهای مختلف یک سازمان موجب ارتقا عملکرد برند می‌شود. لذا به سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود به منظور اثر بخشی بیشتر فعالیت‌های برندسازی و بهبود عملکرد برند در حوزه بین‌المللی، تیم‌های کاری با مشارکت کارکنان از بخش‌های مختلف سازمان در راستای این امر تشکیل دهند.
- 3) پیشنهاد می‌شود تمامی شرکت‌های صادرکننده کالا به طور آگاهانه به برندسازی در بازارهای خارجی بپردازند تا از مزایای کیفیت بالا، پرستیژ دریافت شده برای مشتریان محلی، سهولت در جذب بالقوه‌ی کارکنان و شرکای خارجی، یادگیری و فواید فرهنگی بهره‌برده و به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار و ابزار استراتژیک در بازاریابی بین‌المللی خود استفاده نمایند.
- 4) همان‌طور که مشخص گردید دو مولفه جهت‌گیری برند و جایگاه‌یابی مجدد برند رابطه مثبت و قوی با عملکرد برند شرکت‌ها در بازارهای خارجی دارند. بنابراین شرکت‌ها با جهت‌گیری صحیح و استراتژیک برای برند خود و با جایگاه‌یابی مناسب در هر بازار خارجی متناسب با ویژگی‌های آن بازار می‌توانند به موفقیت‌های زیادی در عرصه بازاریابی دست یابند.

منابع:

- دعایی، حبیب الله. بختیاری، عباس (1386)، «تأثیر فرهنگ بازار محوری بر عملکرد بازرگانی شرکت‌های قطعه ساز خودرو مشهد». فصلنامه پژوهش نامه بازرگانی. 42. از صفحه‌ی 82- 53.
- دیواندری، علی. سید جوادین، رضا. نهبوندیان، محمد و آقازاده، هاشم (1387)، «بررسی رابطه بین بازرگرای و عملکرد بانک‌های تجاری ایران». مجله تحقیقات اقتصادی. 83. از صفحه‌ی 40- 17.
- رضایی دولت‌آبادی، حسین و خائف الهی، احمد (1385)، «مدلی برای تعیین میزان تأثیر بازرگرای بر عملکرد کسب و کار با توجه به قابلیت‌های بازاریابی در صنایع شیمیایی». فصلنامه مدرس علوم انسانی. شماره 10.
- صنوبر، ناصر. خاتمی، مهدی (1389)، «بررسی ارتباط جهت گیری استراتژیک و مدیریت برند در سازمان». پایاننامه کارشناسی ارشد دانشکده علوم انسانی و اجتماعی دانشگاه تبریز.
- مومنی، منصور. فعال قیومی، علی (1389)، «تحلیل‌های آماری با استفاده از spss». انتشارات کتاب نو.
- Aaker, D. A., Joachimsthaler, E. (1999), "The lure of global branding". *Harvard Business Review*, 77(6), 137–144.
- Chan, A. K. K. (1990), "Localization in international branding: A preliminary investigation on Chinese names of foreign brands in Hong Kong". *International Journal of Advertising*, 9(1), 81–91.
- Chaudhuri, A. and Holbrook, M.B. (2001), "The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty", *Journal of Marketing*, Vol. 65 No. 2, pp. 81-93.
- Craig, C. S., & Douglas, S. P. (2000), "Configural advantage in global markets". *Journal of International Marketing*, 8(1), 6 – 25.
- Crowford, C. M., (1985), A new positioning typology. *Journal of product innovation management*, 2(4), 243-253.
- Czinkota, M.R., Ronkainen, I.A., Moffett, M.H. and Moynihan, E.O. (2001), *Global Business*, Harcourt, Inc., Orlando, FL

-
- Douglas, S., & Wind, Y. (1987), "The myth of globalization". Columbia Journal of World Business, 22(4), 19- 29.
 - Dow, D.(2001), The adaptation of host market positioning strategies: Empirical evidence on Australian exporters. Journal of international marketing,9(3),41-62.
 - Ganesh, J. and Oakenfull, G. (1999), "International product positioning: an illustration using perceptual mapping techniques", Journal of Global Marketing, Vol. 13 No. 2, pp. 85-111.
 - Gatignon, H. and Xuereb, J. (1997), "Strategic orientation of the firm and new product performance". Journal of Marketing Research, 34. 77-90.
 - Keller, Kevin. Lane.(1999),"Designing and implementing branding strategies", The Journal of Brand Management ,Vol.6 NO.5,pp 251-258.
 - Kim, Y. (2003).” How will market orientation and environment and firm’s character influence performance”. Cross cultural management, 10(4).
 - Kohli, A. and Jaworski, B. (1990), "Market orientation: the construct, research propositions and managerial implications". Journal of Marketing, Vol. 54, pp. 1-18.
 - Merrilees, Bill, Thiele, - Sharyn Rundle & Lye, Ashley. (2011), "Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance". Industrial marketing management, p 368-375.
 - Mosmans, A. (1996), "Brand strategy: creating concepts that drive the business". The Journal of Brand Management, Vol. 3 No. 3, pp. 156-65.
 - Mosmans, A. and van der Vorst, R. (1998), "Brand based strategic management". The Journal of Brand Management, Vol.6 No.2, pp.99-110.

- Ngo, Liem Viet., O’Cass, Aron. (2011), "The relationship between business orientations and brand performance: A cross-national perspective". www.emerald.com
- O’Cass, Aron, Ngo, Liem Viet. (2007), "Market orientation versus innovative culture: two routes to superior brand performance". *European Journal of Marketing*, Vol 41. No. 7/8. 868-887.
- Panigyrakis, G. G. and Theodoridis, P. K. (2007), "Market orientation and performance: An empirical investigation in the retail industry in Greece". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14. 137-149
- Reid, M. (2002), "Building strong brands through the management of integrated marketing communications", *International Journal of Wine Marketing*, Vol. 14 No. 3, pp. 37-52.
- Slater, S. F. and Narver, J. C. (1990), "The effect of a market orientation on business profitability". *Journal of Marketing*, 54(4). 20-35
- Tse, D. K., & Gorn, G. J. (1993), "An experiment on the salience of country-of-origin in the era of global brands". *Journal of International Marketing*, 1(1), 57-76.
- Urde, M. (1994), "Brand orientation: a strategy for survival", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 11 No. 3, pp. 18-32.
- Urde, M. (1999), "Brand orientation: a mindset for building brands into strategic resources", *Journal of Marketing Management*, Vol. 15 Nos 1-3, pp. 117-33.
- Urde, Mats, Baumgarth, Carsten, Merrilees, Bill. (2011), "Brand orientation and market orientation - From alternatives to synergy". *Journal of business research*, p. 8.
- Wong, H.Y. and Merrilees, B. (2005), "A brand orientation typology for SMEs: a case research approach". *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 14 No. 3, pp. 155-62.

-
- Wong, H.Y. and Merrilees, B. (2006), "Determinants of SME brand adaptation in global marketing". *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 3 Nos 3/4, pp. 477-97.
 - Wong, H.Y. and Merrilees, B. (2008), "Multiple roles for branding in international marketing" *International Marketing Review*, Vol. 24 No. 4, pp. 384-408.

Archive of SID