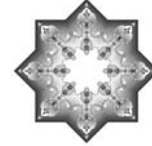


مدل جهت گیری های استراتژیک شرکت و تاثیر آن بر عملکرد با نقش تعدیل کننده متغیرهای محیطی (مورد مطالعه: صنعت مواد غذایی ایران)



زهرة دهدشتی شاهرخ^۱
نادر مظلومی^۲
محمد تقی تقوی فرد^۳
حسن بیابانی^۴

از صفحه: ۷۶ تا ۵۵
تاریخ آرایه: ۹۵/۰۲/۱۷
تاریخ پذیرش: ۹۵/۰۴/۱۲

چکیده

مطالعات اخیر در ادبیات نظری بیانگر تاثیر هر یک از جهت گیری های استراتژیک بر عملکرد شرکت می باشد. اما به اعتقاد پژوهشگران بررسی تاثیر جداگانه هر جهت گیری بر عملکرد نمی تواند تصویر مناسبی از این ارتباط را نشان دهد. هدف از این مطالعه بررسی تاثیر همزمان جهت گیری های بازار، برند و کارآفرینی بر عملکرد شرکت با در نظر گرفتن نقش تعدیل کننده متغیرهای محیطی (شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا) در صنعت مواد غذایی ایران می باشد. روش پژوهش حاضر توصیفی و با استفاده از استراتژی پیمایشی اجرا شده است. شرکت های فعال در صنعت مواد غذایی پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار و اعضای انجمن های صنایع غذایی تهران برای تحقیق انتخاب شدند و در نهایت مدیران ارشد ۱۰۳ شرکت پرسشنامه را تکمیل نمودند. روش تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از مدل معادلات ساختاری و نرم افزار SmartPLS اجرا گردیده است. نتایج تحقیق حاکی از این است که جهت گیری های کارآفرینی و برند بطور مستقیم با عملکرد شرکت در ارتباط می باشند و بازارگرایی بطور غیر مستقیم و از طریق جهت گیری کارآفرینی با عملکرد شرکت در ارتباط است. شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا تاثیر تعدیل کننده مثبتی بر رابطه جهت گیری کارآفرینی و عملکرد شرکت داشته است و عدم اطمینان تقاضا رابطه برندگرایی و عملکرد شرکت را تعدیل می نماید. همچنین شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا اثر تعدیل کننده معنی داری بر رابطه بازارگرایی و عملکرد شرکت نداشته است.

واژگان کلیدی: جهت گیری استراتژیک، بازارگرایی، برندگرایی، کارآفرینی محوری، تکنیک دلفی و تلاطم محیطی.

Zdehdashti33@gmail.com
Nadermazloomi@gmail.com
Dr.taghavifar@gmail.com
Hmbiabani@yahoo.com

۱- دانشیار مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبایی (نویسنده مسئول)
۲- دانشیار مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبایی
۳- دانشیار مدیریت صنعتی، دانشگاه علامه طباطبایی
۴- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبایی

مقدمه

در بازار فعلی شرکت‌ها با محیط عملیاتی پر تنشی مواجه شده و برای حفظ و بهبود بخشیدن میزان فروش، سهم بازار و سودآوری در چالش می‌باشند. پایداری شرکت وابسته به توانایی‌هایش در ایجاد ارزش برتر برای بازار است، دیدگاه منبع محور شرکت پیشنهاد می‌کند که مزیت رقابتی می‌تواند از طریق منابع حاصل گردد، برای موفقیت در این محیط بالقوه سخت شرکت‌ها بایستی بطور اثربخش دارایی‌های مشهود و نامشهود خود را بکار گیرند، به شرطی این منابع با ارزش می‌باشد که کمیاب باشند، کپی‌برداری از آنها مشکل باشد، منحصر به فرد باشند و همچنین باعث ایجاد مزیت رقابتی پایدار گردیده و عملکرد شرکت را افزایش دهد (Barney, 1991, 102). در بین دارایی‌های نامحسوس متفاوت که شرکت‌ها مالک آنها هستند جهت‌گیری استراتژیک سازمانی از مهمترین منابع به شمار می‌آید، زیرا بطور عمیقی در فعالیت‌های روزانه و یکنواخت سازمان عجين گردیده است و به همین دلیل برای رقبا کپی‌برداری از آنها مشکل می‌باشد (Zhou et al., 2008, 987; Lonial and Carter, 2013, 2). در نتیجه جهت‌گیری‌های استراتژیک سازمان می‌تواند باعث افزایش مزیت رقابتی پایدار و عملکرد برتر شرکت نیز گردد (Atuahene-Gima and Ko, 2001).

در حالی که برخی از تحقیقات دریافته‌اند که کسب و کارهایی که جهت‌گیری‌های بازار (Wong & Merrilees, Narver & Slater, 1990, 23; Kohli & Jaworski, 1990, 1993) برند (Rauch & et al., 2005, 2008; Baumgarth, 2010; Gromark & Melin, 2011) و کارآفرینی (2009) را پذیرفته‌اند عملکرد برتری را نسبت به شرکت‌های فاقد این جهت‌گیری‌ها به نمایش گذاشته‌اند با این وجود در ادبیات نتایج متفاوتی مشاهده شده است (Lonial & Carter, 2013, 3-4). بنابراین اختلاف قابل ملاحظه‌ای در ارتباط بین جهت‌گیری‌های مذکور و عملکرد گزارش شده است.

یکی از دلایل اساسی این است که ممکن است یک سازمان چندین جهت‌گیری را بطور همزمان دارا باشد. محققان خاطر نشان کرده‌اند که تحلیل‌های تک متغیری درک ناقص و وضعی از تاثیر جهت‌گیری‌ها بر روی عملکرد شرکت فراهم می‌کند (Li et al., 2008, 986) از سوی دیگر مطرح گردیده است که سازمان‌هایی که بطور جدی تنها بر یک جهت‌گیری تمرکز داشته‌اند دراز مدت ضعیف عمل کرده‌اند (Hakalla, 2011, 201). بنابراین تحقیقات متعددی پیشنهاد می‌کنند که بررسی تاثیر یک جهت‌گیری به تنهایی ممکن است ناقص و ناکافی باشد

(Wong, 2008). دلیل دوم می تواند شرایط محیطی متفاوت و تاثیرگذار شرکت های استفاده کننده از جهت گیری های مذکور باشد.

مشارکت تحقیق حاضر از سه جنبه قابل ذکر می باشد. بررسی ارتباط بین جهت گیری ها با یکدیگر، بررسی ارتباط همزمان آنها با عملکرد و بررسی نقش تعدیل کننده متغیرهای محیطی بر این روابط در نتیجه به منظور دستیابی به هدف اصلی این مطالعه (شناسایی و تبیین ابعاد و شاخص های جهت گیری های استراتژیک بازار، برند و کارآفرینی تاثیر همزمان آنها بر عملکرد) سوالات زیر مطرح می گردد.

- الف) تعاریف، ابعاد و شاخص های تشکیل دهنده بازارگرایی، برندگرایی و کارآفرینی محوری در رهیافت ها و جریان های مختلف فکری در حال حاضر چیست؟
- ب) روابط متقابل بین جهت گیری های مختلف در این مطالعه چگونه است؟
- ج) تاثیر همزمان جهت گیری ها بر عملکرد چگونه است؟
- د) آیا متغیرهای محیطی (عدم اطمینان تقاضا و شدت رقابت) بر این رابطه تاثیرگذار می باشد؟

مبانی نظری

جهت گیری استراتژیک شرکت (کسب و کارها) توجه گسترده ای از نویسندگان و محققان رشته ی مدیریت، بازاریابی و کارآفرینی را به خود جلب کرده است. جهت گیری استراتژیک به اصولی گفته می شود که به طور مستقیم بر فعالیت های شرکت تاثیر می گذارد و باعث ایجاد رفتارهایی می گردد که عملکرد را تقویت و بقای شرکت را تداوم می بخشد، این اصول و قواعد می تواند بطور فعالانه و موثر برای هدایت فعالیت های سازمان بکار گرفته شود (Gatignon, Xuereb, 1997, 2). ادبیات، جهت گیری استراتژیک را از سه منظر مورد ملاحظه قرار داده است: دیدگاه روایتی^۱، دیدگاه طبقه بندی^۲ و دیدگاه تطبیقی^۳. دیدگاه مورد نظر این تحقیق دیدگاه تطبیقی است که به دنبال ارزیابی استراتژی از طریق ویژگی های چندگانه یا ابعاد مشترک برای تمامی شرکت ها می باشد. این نگرش بر محدودیت های تجربی و روشی دیدگاه های روایتی و طبقه بندی فائق می آید و در آن به جهت گیری استراتژیک به صورت طبقه بندی محض استراتژی نگریسته نمی شود. بلکه در عوض در امتداد و ما بین ابعاد خاص نگریسته می شود (Morgan & Strong, 2003, 165). بنابراین با

1 - Narrative Approach
2 - Classificatory Approach
3 - Comparative Approach

توجه به مزایای دیدگاه تطبیقی این رویکرد در این تحقیق انتخاب گردیده است. در جریان‌های مختلف از ادبیات نظری، گونه‌های مختلفی از جهت‌گیری‌های استراتژیک در رشته‌های متعدد معرفی گردیده است. در این مطالعه بازارگرایی، برندگرایی و کارآفرینی محوری به دلیل وجود مدارک تحقیقاتی مستند قبلی مبنی بر تأثیرشان بر عملکرد شرکت انتخاب گردیده است. بخش زیر مفاهیم جهت‌گیری‌های استراتژیک را که در این مطالعه به کار گرفته شده است ارائه می‌دهد.

بازارگرایی

ساختار شرکت به استقرار مفهوم بازاریابی تحت عنوان بازارگرایی اشاره نموده است (Matsuno & Mentzer, 2005) یکی از گسترده‌ترین تعاریف پذیرفته شده از بازارگرایی توسط نارور و اسلیتر (۱۹۹۰) ارائه گردید. بازارگرایی «فرهنگی» است که به موثرترین و کارآترین نحو ممکن رفتارهای لازم برای ایجاد ارزش‌های بیشتر برای خریداران و در نتیجه عملکرد برتر برای کسب و کار را فراهم می‌آورد (Narver & Slater, 1990, 23). بنابراین سازمان برای دستیابی به بالاترین سطح عملکرد و حفظ طولانی مدت آن به ایجاد و حفظ یک رابطه سودمند دو جانبه با مشتریان همت می‌گمارد. این دو محقق با بررسی نتایج تحقیقات قبلی، بازارگرایی را به عنوان مفهومی متشکل از سه مولفه رفتاری، مشتری‌گرایی، توجه به رقبا و هماهنگی درون بخشی که تحت عنوان MKTOR شناخته شده است مد نظر قرار داده‌اند (Narver & Slater, 1990, 1994).

کوهلی و جاورسکی (Kohli & Jaworski, 1990, 3) بازارگرایی را به معنای اجرای مفهوم بازاریابی به کار بردند. که بر اساس یک پژوهش نظری و میدانی موفق به ارائه تعریفی از بازارگرایی شدند که به جای مفاهیم فلسفی بر رفتارهایی مشخص مبتنی بود. این محققین شاخص بازارگرایی خود را بر اساس سه مولفه هوشمندی بازار، توزیع و نشر هوشمندی و پاسخگویی به آن تحت عنوان MARKOR در ۲۰ مولفه ارائه کردند که در بسیاری از تحقیقات بعدی مورد استفاده قرار گرفته است (Kohli & et al, 1993, 469). بعد از ارائه دو شاخص MARKOR و MKTOR محققین بازاریابی همچنان کوشش کرده‌اند تا شاخص‌های معتبری برای عملیاتی کردن مفهوم بازارگرایی در محیط‌های مختلف کسب و کار ارائه دهند (جدول ۱).

جدول ۱: خلاصه مطالعات انجام شده در مورد بازارگرایی (دهدشتی و بیابانی، ۱۳۹۳)

محققین	دیدگاه	شاخص‌ها
نارور و اسلیتر (۱۹۹۰ و ۱۹۹۴)	فرهنگی	مشتری گرایی، توجه به رقبا و هماهنگی درون سازمانی
کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰ و ۱۹۹۳)	رفتاری	هوشمندی بازار، انتشار هوشمندی و پاسخگویی
دنگ و دارت (۱۹۹۴)	رفتاری	مشتر گرایی، توجه به رقبا، هماهنگی بین بخشی و سودآوری
رن (۱۹۹۷)	رفتاری	جمع آوری سیستماتیک اطلاعات در مورد مشتریان و رقبای فعلی و بالقوه، تجزیه و تحلیل سیستماتیک اطلاعات به قصد توسعه دانش در مورد بازار و استفاده سیستماتیک از این دانش در جهت شناسایی، درک، ایجاد و انتخاب، اجرا و اصلاح استراتژی
دشپانده و فارلی (۱۹۹۸)	ترکیبی	ارائه معیاری با ۱۰ مولفه تحت عنوان MORTN
گری و همکاران (۱۹۹۸)	ترکیبی	مشتری گرایی، هماهنگی بین بخشی، توجه به رقبا، پاسخگویی سریع و مسولانه و سودآوری
پلهام (۲۰۰۰)	ترکیبی	مشتری گرایی، توجه به تامین رضایت مشتری و توجه به رقبا
مانسونو و دیگران (۲۰۰۰)	ترکیبی	ارائه معیاری ۲۰ آئمی تحت عنوان MMR
داوس (۲۰۰۰)	ترکیبی	مشتری گرایی، پاسخگویی به مشتری، توجه به رقبا و به اشتراک گذاشتن اطلاعات بازار
راجو و همکاران (۲۰۱۱)	ترکیبی	مشتری گرایی، توجه به رقبا، هماهنگی بین بخشی و پاسخگویی
پینا و همکاران (۲۰۱۲)	رفتاری	ثبت اطلاعات، انتشار اطلاعات و پاسخگویی

برند گرایی

برندگرایی تلفیقی از مفهوم برند با ادبیات جهت گیری کسب و کار است که از دیدگاه منبع محور^۱ شرکت نشأت گرفته است. تحقیقات رو به رشدی روی مفهوم خاص برندگرایی انجام گردیده است (Urde, 1994; Hankinson, 2001; Ewing & Napoli, 2005; Bridson & Evans, 2004,) (wong & merrilees, 2005). اما با این وجود مفهوم سازی قطعی از برندگرایی هنوز در مراحل اولیه رشد خود به سر می برد. اصطلاح برندگرایی در اوایل دهه ۱۹۹۰ ساخته شده است و نخستین بار اُرد (۱۹۹۴) برندگرایی را به عنوان نگرشی که در آن فرآیندهای سازمانی پیرامون ایجاد، توسعه و حفاظت از هویت برند در یک تعامل مستمر با مشتریان هدف بمنظور دستیابی به مزیت رقابتی پایدار بصورت برندها معرفی می کند (Urde, 1999). در سال های اخیر تلاش های متعددی برای مفهوم سازی برندگرایی از دیدگاه های مختلف اعم از رفتاری (Urde, 1990, 1994; Bridson & Hankinson, 2000,) (Ivans, 2004; Ewing & Napoli, 2005; Ewing & Napoli, 2006 Reid & et al., 2005; Wong & Mrrrilees, 2005; Wong & Mrrrilees, 2007;) و ترکیبی (Wong & Mrrrilees, 2008; Baumgarth, 2010; Ivans & et al., 2011; Gromark & Melin,

2011) صورت گرفته است. با تجزیه و تحلیل تحقیقات گذشته این‌گونه استنباط می‌گردد که محققین عمدتاً چهار عامل نگرش برند، رفتار برندگرا، قابلیت برند و تعامل از طریق برند را برای موفقیت در عملیاتی‌سازی برندگرای ضروری دانسته‌اند (Gromark & Melin, 2011). خلاصه‌ای از دسته‌بندی دیدگاه‌ها، مفهوم‌سازی و عملیاتی‌سازی‌های انجام گرفته در ادبیات نظری برندگرای در جدول ۲ نمایش داده شده است. مطالعات اولیه تجربی ارتباطی مثبت بین برندگرای و عملکرد شرکت را نشان می‌دهد (Baumgarth, 2009; Baumgarth, 2010; bridson and Evans, 2004; Wong & Merrilees, 2007; Wong & Merrilees, 2008; Napoli, 2006; Gromark & Melin, 2011).

نتیجه مطالعات داخلی نیز بیانگر آن است که رابطه معنی‌داری بین برندگرای و عملکرد شرکت وجود دارد. تحقیقی که در شرکت‌های صنعتی اهواز به منظور بررسی رابطه بین برندگرای و عملکرد شرکت انجام شده است، نشان‌دهنده رابطه معنی‌دار مثبتی بین برندگرای و عملکرد برند می‌باشد و عملکرد برند نیز رابطه معنی‌داری با عملکرد شرکت نشان می‌دهد (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۲).

جدول ۲: برندگرای (دیدگاه‌ها، مفاهیم و عملیاتی‌سازی)

عوامل موفقیت در عملیاتی‌سازی	مفاهیم کلیدی	دیدگاه	محققین
قابلیت‌ها، نگرش و تعامل	گروه هدف، هویت شرکت، نام شرکت محصول، نام تجاری، چشم‌انداز برند و جایگاه یابی	رفتاری	آرد (۱۹۹۴ و ۱۹۹۹)
نگرش و تعامل	دزک برند، ارتباطات برند، برند بعنوان منبع استراتژیک و مدیریت برند آگاهانه	فلسفی	هانکینسون (۲۰۰۱)
قابلیت و توانمندی	قابلیت‌های تمایز، کارکردی، ایجاد ارزش و نمادگرای	رفتاری	بریدسون و ایوانز (۲۰۰۴)
نگرش و قابلیت	دیدگاه مشترک برند، کارکرد مشترک برند، جایگاه یابی برند، بازگشت سرمایه برند، نمادگرای برند، قابلیت ایجاد ارزش برند	ترکیبی	رید و دیگران (۲۰۰۵)
قابلیت‌ها	تعامل، هماهنگی و احساس	ترکیبی	اوبینگ و ناپولی (۲۰۰۵)
رفتارها	شامل ۵ آیتم برندسازی از طریق تمام فعالیت‌های بازاریابی تا برند یک دارایی مهم برای ماست را در بر می‌گیرد.	ترکیبی	وانگ و مریلیس (۲۰۰۵ و ۲۰۰۷)
نگرش، رفتار و قابلیت	ارزش‌ها، هنجارها، مصنوعات و رفتارها	ترکیبی	بانوم گارت (۲۰۰۹ و ۲۰۱۰)
نگرش، رفتار، قابلیت تعامل	دیدگا، استقرار، اهداف، ارتباطات توسعه هویت و محافظت، توسعه عملیاتی، پاسخگویی و نقش‌ها، مشارکت مدیریت ارشد	ترکیبی	گرومارک و ملین (۲۰۱۱)
نگرش، رفتار و قابلیت	فرهنگ، راهنمای تصمیم‌گیری، تمایز، کارکرد، تقویت و نمادگرای	ترکیبی	ایوانز و دیگران (۲۰۱۱)
نگرش و رفتار	فرهنگ برند، هماهنگی بین بخشی، ارتباطات برند، واقعیت برند، مشارکت کنندگان برند	ترکیبی	هانکینسون (۲۰۱۲)

جهت گیری کارآفرینی

جهت گیری کارآفرینی یک جهت گیری استراتژیک است که بطور خاص جنبه های کارآفرینانه شرکت را ثبت می نماید (Bhuiyan et al., 2005). دو دیدگاه شناخته شده برای تعریف جهت گیری کارآفرینی وجود دارد که بطور گسترده ای از سوی پژوهشگران مورد استفاده قرار گرفته است. در دیدگاه اول میلر و فریزن^۱ فرض کردند که یک شرکت زمانی کارآفرین است که در نوآوری های بازار- محصول اقدام نماید ریسک سرمایه گذاری را تا اندازه ای به عهده بگیرد و در نوآوری های پیشتازانه برای ضربه زدن به رقبا پیشرو باشد. بدین ترتیب آنها جهت گیری کارآفرینی را به عنوان یک نمایش همزمان از نوآوری^۲، ریسک پذیری^۳ و پیشتازی^۴ معرفی نمودند (Covin & Slevin, 1989).

در دیدگاه دوم لامپکین و دس در ۱۹۹۶ به جهت گیری کارآفرینی بعنوان فرایندها، اقدامات و فعالیت های تصمیم گیری اشاره کردند که به ورودی جدید منجر می گردد. (Lumpkin & Dess, 1996, 138). لامپکین و دس (۲۰۰۱) جهت گیری کارآفرینی را به عنوان فرآیند تدوین استراتژی در سطح سازمان توصیف کردند که ابعاد آن بطور قیاسی و مستقل از شرایط قابل تشخیص می باشد. آن ها با توسعه ابعادی که جهت گیری کارآفرینی را مشخص می کند فرض کردند که نوآوری، ریسک پذیری، پیشتازی، تهاجم رقابتی و استقلال ابعاد پنجگانه ای را نمایش می دهد که بطور مستقل و در اجتماع با هم حوزه جهت گیری کارآفرینی را تعریف می کند. استدلال های مفهومی از مطالعات قبلی با این عقیده موافق هستند که شرکت ها از نوآوری، پاسخگویی و میزان جسارت بالا منفعت می برند. در مطالعه فراتحلیلی که از سوی پژوهشگران برای ترسیم نتایج واقعی از آنچه در تحقیقات گذشته صورت پذیرفته، پس از غربالگری ۵۱ مطالعه برای فراتحلیل انتخاب گردید نتایج از این فرضیه حمایت می کند که جهت گیری کارآفرینی تاثیر مثبتی بر روی عملکرد دارد (Rauch, Wiklund, Lumpkin and Frese, 2009, 767).

-
- 1 - Miller and Freisen
 - 2 - Innorativeness
 - 3 - Risk taking
 - 4 - Proactiveness

روابط متقابل بین جهت‌گیری‌های استراتژیک

بازارگرایی و کارآفرینی محوری: ماهیت ارتباطی متقابل بین جهت‌گیری کارآفرینی و بازارگرایی به روش‌های متعددی مفهوم‌سازی گردیده است. طبق نظر اسلیتر و نارور (Slater and Narver, 1995) یک کسب و کار می‌تواند تاثیر عملکردی کاملی از بازارگرایی بدست آورد تنها اگر بازارگرایی از یک روحیه کارآفرینانه، مشوق‌ها، فرآیندها و ساختارهای سازمانی مناسب مشتق شده باشد. برخی پژوهشگران اقدامات بازارگرایی را به‌عنوان عوامل تعیین‌کننده کارآفرینی معرفی کرده‌اند. مورای (۱۹۸۱) بازارگرایی را به‌عنوان فضایی ایده آل برای توسعه دادن فرآیندهای کارآفرینانه در سازمان مطرح نموده است (Murray, 1981). جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۶) نوآوری را به‌عنوان نتیجه بازارگرایی عنوان کرده‌اند؛ زیرا بازارگرایی شامل اقدامات متمایز و جدید طراحی شده برای بدست آوردن مزیت از فرصت‌های بازار می‌باشد (Jaworski and Kohli, 1996). از سوی دیگر هان و همکاران (۱۹۹۸) مدعی هستند که نوآوری به‌عنوان یک سازه میانجی در ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد ایفای نقش می‌کند (Han et al., 1998).

پژوهشگران متعددی جهت‌گیری‌های بازار و کارآفرینی را جهت‌گیری‌های مکمل می‌دانند بدین معنی که هدف‌گذاری موفقیت‌آمیز نوآورانه در بازار به بازارگرایی نیاز دارد و بازارگرایی نیز برای دست یافتن به واکنشی سریع به فرصت‌های بازار نیازمند پذیرش جهت‌گیری کارآفرینی می‌باشد (Benito and Benito, 2008; Baker and Sinkula, 2009).

تحقیقات محدودی که به بررسی رابطه بین بازارگرایی و کارآفرینی محوری پرداخته است بیانگر رابطه معنی‌دار بین این دو سازه می‌باشد. بطور نمونه تحقیقی که چگونگی تاثیر بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه بر نوآوری را بررسی نموده است به این نتیجه رسیده است که بازارگرایی هم به صورت مستقیم و هم بصورت غیرمستقیم و از طریق گرایش کارآفرینانه بر عملکرد نوآورانه شرکت تاثیر گذار است. در این مطالعه برای سنجش بازارگرایی از شاخص نارور و اسلیتر و برای سنجش گرایش کارآفرینانه از شاخص لامپکین و دس استفاده شده است (مدهوشی و دیگران، ۱۳۹۱).

بازارگرایی و برندگرایی: پیوند بازارگرایی و برندگرایی نخستین بار توسط یورد (۱۹۹۹) مطرح گردید (Urde, 1999). او اذعان داشت که برندگرایی مبنایی را برای تعامل سازمان با مشتریان فراهم می‌کند و بنابراین بایستی بر پایه بازارگرایی ایجاد شود. از سوی دیگر تعامل بین برندگرایی و

بازارگرایی عمدتاً در بافت رقابتی اتفاق می افتد و بازارگرایی از طریق بعد توجه به رقبا این زمینه را فراهم نموده و از طریق مفهوم سازی و عملیاتی سازی به صورت فرهنگ سازمانی مبنایی را برای درک بهتر برندگرایی فراهم می نماید. اخیراً محققان بازاریابی تلاش کرده اند که مدارک تجربی از ارتباط بین بازارگرایی و برندگرایی فراهم نمایند. به همین منظور اوکاس و همکاران (۲۰۰۹) با بکارگیری معیار MARKOR برای بازارگرایی به این نتیجه رسیدند که بازارگرایی و برندگرایی بطور مثبتی با هم در ارتباط می باشند (Ocas and Ngo, 2009). بطور مشابه تومینان و همکاران (۲۰۰۹) رابطه معنی داری بین دو تا از سازه های بازارگرایی که از مقیاس MKTOR استفاده شده بود و برندگرایی کشف نمودند (Touminene et al., 2009). مطالعه ای توسط مولیانگارا (۲۰۱۰) با هدف بررسی ارتباط بین برندگرایی و بازارگرایی از دیدگاه مشتریان انجام شد (Mulyanegara, 2010). او پس از این مطالعه نتیجه گرفت که ارتباط مثبت معنی داری بین بازارگرایی ادراک شده و برندگرایی ادراک شده وجود دارد. نتیجه جالب دیگری که آن ها بدست آوردند این است که بازارگرایی بعنوان متغیری میانجی در رابطه بین برندگرایی و منافع دریافت شده عمل می نماید (Mulyanegara, 2011).

متغیرهای محیطی و جهت گیریهای استراتژیک

دو دسته از نیروهای محیطی بسیار مهم در ادبیات تحقیق شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا می باشد (Li and Clanton, 1998; Zhou et al., 2005). شدت رقابت یکی از عوامل تاثیرگذار بر میزان تلاطم محیطی است. در واقع شدت رقابت را می توان بعنوان موقعیتی توصیف کرد که در آن رقابت بخاطر تعداد رقبا در بازار و نبود فرصت های بالقوه برای رشد شدید است (Zahra and Covin, 1995). زمانی که رقابت تشدید می شود نتیجه رفتارهای یک شرکت دیگر قطعی نیست بلکه نتیجه کلیه رفتارها حالتی تصادفی و اتفاقی به خود می گیرد. زیرا رفتارها شدیداً تحت تاثیر اقدامات و اقتضائاتی است که توسط رقبا انجام می شود. بنابراین در شرایط تشدید رقابت پیش بینی پذیری و قطعیت کاهش می یابد.

عدم اطمینان تقاضا ممکن است نتیجه مستقیم تغییر در ترجیحات و انتظارات مشتریان باشد و یکی از دلایل اصلی ناپایداری و غیرقابل پیش بینی بودن محیط خارجی است (Kohli and Jaworski, 1990). در واقع شواهدی وجود دارد مبنی بر اینکه عدم اطمینان تقاضا

شرکت را وادار می‌کند تا برای جذب مشتری استراتژی‌های خود را با شرایط متغیر تقاضا تطبیق دهد (Jaworski and Kohli, 1993).

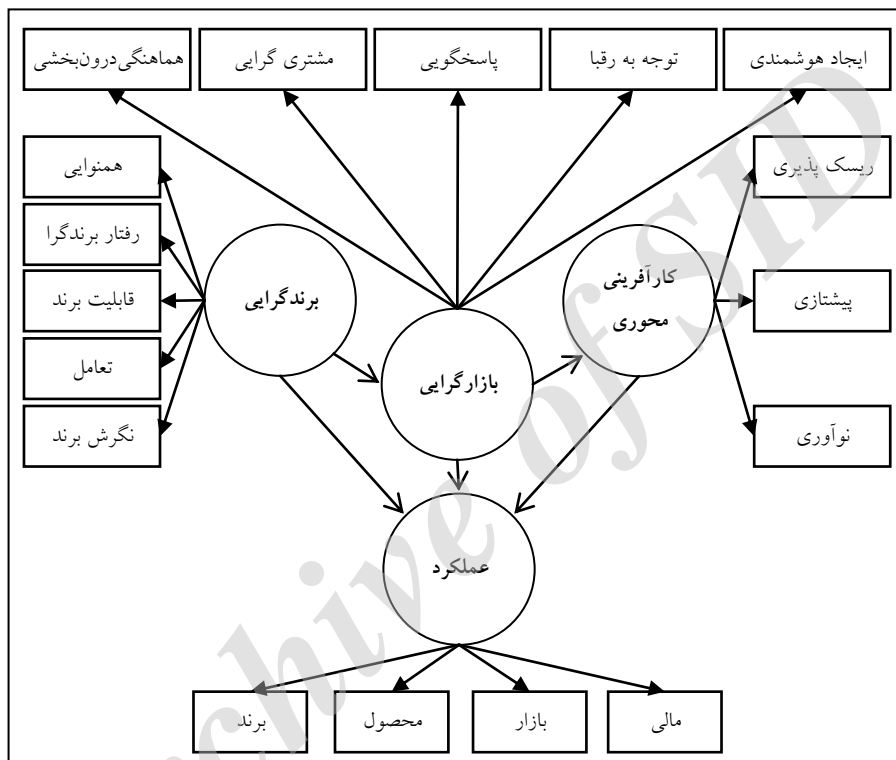
تحقیقات انجام شده در حوزه کارآفرینی مطرح می‌کنند که عوامل محیطی می‌توانند بر موفقیت فعالیتهای کارآفرینانه تاثیرگذار باشند. آشفتگی محیطی بطور خاص می‌تواند نقش تعدیل‌کننده معنی‌داری روی ارتباط عملکرد و کارآفرینی داشته باشد (Zahra and Gravis, 2000). لامپکین و دس (۱۹۹۶) و والاس و همکاران (۲۰۱۳) بر اهمیت نقش محیط خارجی در شکل یافتن جهت‌گیری کارآفرینی تاکید داشته‌اند (Gupta and Gupta, 2015).

همچنین نتایج تحقیقات انجام شده در حوزه برندگرایی نشان دهنده تاثیر متغیرهای محیطی در توسعه برندگرایی می‌باشد (Hankinson, 2001; Evans et al., 2012). از آنجا که برند به‌عنوان یکی از ابزارهای قدرتمند برای رقابت شرکت‌ها به منظور حفظ فروش، سهم بازار و سودآوری مطرح می‌باشد، بنابراین از عوامل تشکیل دهنده محیط تاثیر خواهد پذیرفت. در تحقیقی که توسط هیرون و همکاران (۲۰۱۳) انجام شده است نقش متغیرهای محیطی بر رابطه بین برندگرایی و عملکرد مورد بررسی قرار گرفته نتایج حاکی از آن است که متغیرهای محیطی بر این رابطه اثرگذار می‌باشد. بنابراین همراستا با مطالعه هیرون و همکاران (۲۰۱۳) این تحقیق رویکردی اقتضایی را پذیرفته که در آن به بررسی نقش تعدیل‌کننده متغیرهای محیطی عدم اطمینان تقاضا و شدت رقابت بر رابطه بین برندگرایی و عملکرد می‌پردازد (Hirvonen et al., 2013).

پژوهشگران متعددی پیشنهاد کرده‌اند که بافت محیطی سازمان بر سطح بازارگرایی تاثیر می‌گذارد. در نتیجه انتظار می‌رود سازمان‌هایی که در محیط‌های رقابتی تر فعالیت می‌کنند بازارگراتر باشند. بنابراین کسب و کارهایی که در بازارهای پر تلاطم فعالیت می‌کنند به احتمال زیاد در مقایسه با شرکت‌های فعال در بازارهای با ثبات نیاز بیشتری به بازارگرایی دارند به‌عبارتی دیگر بازارگرایی با عملکرد رابطه قوی‌تری در بازارهای پرتلاطم دارد. دومین عامل محیطی که ممکن است ادعا شود که پیوند بین بازارگرایی و عملکرد را تعدیل می‌کند شدت رقابت می‌باشد. همانطور که هوستون (۱۹۸۶) و کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰) مشاهده کردند، تحت شرایط رقابتی مشتریان گزینه‌های بیشتری برای ارضای نیازها و خواسته‌هایشان دارند. در نتیجه سازمانی که خیلی بازارگرا نیست احتمالا در رقابت مشتریان خود را از دست خواهد داد و ضعیف خواهد شد. بنابراین انتظار می‌رود که بازارگرایی عامل تعیین‌کننده مهمی برای عملکرد تحت شرایط رقابت شدید باشد (Jaworski & Kohli, 1990).

مدل مفهومی و فرضیه های تحقیق

بر اساس بررسی های گسترده ای که در ادبیات نظری درباره جهت گیری های استراتژیک، روابط متقابل بین آنها، رابطه هر یک از جهت گیری ها و عملکرد شرکت و نقش متغیرهای تعدیل کننده محیطی (شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا) بر رابطه بین جهت گیری ها و عملکرد صورت گرفت مدل مفهومی (شکل ۱) و فرضیه های تحقیق به صورت زیر تدوین گردیده است.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

فرضیه های تحقیق

- H1: جهت گیری کارآفرینی بر عملکرد تاثیر مثبت و معنی داری دارد.
- H2: برند گرایی بر عملکرد تاثیر مثبت و معنی داری دارد.
- H3: بازارگرایی بر عملکرد تاثیر مثبت و معنی داری دارد.
- H4: جهت گیری کارآفرینی نقش متغیر میانجی را در رابطه بین بازارگرایی و عملکرد ایفا می نماید.
- H5: شدت رقابت رابطه بین جهت گیری کارآفرینی و عملکرد را تعدیل می کند.
- H6: شدت رقابت بر رابطه بین برندگرایی و عملکرد اثر تعدیل کننده مثبتی دارد.

- H7: شدت رقابت بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد اثر تعدیل کننده مثبتی دارد.
- H8: عدم اطمینان تقاضا رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینی و عملکرد را تعدیل می‌کند.
- H9: عدم اطمینان تقاضا بر رابطه بین برندگرایی و عملکرد اثر تعدیل کننده مثبتی دارد.
- H10: عدم اطمینان تقاضا بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد اثر تعدیل کننده مثبتی دارد.

روش شناسی تحقیق

روش تحقیق حاضر توصیفی است. و از استراتژی پیمایشی استفاده شده است. در مرحله اول جامعه آماری این تحقیق مدیران ارشد و مدیران حوزه بازاریابی و فروش در شرکت‌های فعال در صنعت مواد غذایی عضو سازمان بورس اوراق بهادار تهران و همچنین شرکت‌های فعال در صنعت مواد غذایی که عضو انجمن‌های مواد غذایی بوده و در استان تهران فعالیت دارند به تعداد ۲۶۳ شرکت می‌باشد. در ابتدای امر روش نمونه‌گیری با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی انجام شد و اندازه نمونه با استفاده از فرمول کوکران محاسبه گردید. اما در فرآیند جمع‌آوری داده‌ها با توجه به نرخ پاسخگویی اندک شرکت‌ها تصمیم به ارسال پرسشنامه برای کلیه شرکت‌های عضو جامعه مذکور گردید. تعداد پرسشنامه‌های صحیح دریافت شده ۱۰۳ پرسشنامه می‌باشد. بنابراین نرخ پاسخگویی معادل ۴۰ درصد است. برای جمع‌آوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه استفاده گردیده است. سوالات بصورت ساختارمند و با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافق تا کاملاً مخالف) به تعداد ۶۲ سوال تنظیم گردید. برای افزایش اعتبار پژوهش از روایی صوری و روایی همگرا (با معیار میانگین واریانس استخراج شده AVE) استفاده شده است. برای سنجش اعتبار صوری پرسشنامه به صورت آزمایشی بین ۱۰ نفر از خبرگان صنعت مواد غذایی که همگی از مدیران خبره این صنعت بودند توزیع شد. توزیع آزمایشی پرسشنامه با هدف یافتن اشتباهات احتمالی، بررسی ترتیب و چیدمان مناسب سوالات و تعیین نرخ بازگشت پرسشنامه صورت گرفت. پس از توزیع آزمایشی پرسشنامه‌ها و جمع‌بندی نظر خبرگان اصلاحاتی در پرسشنامه اعمال شد تا پرسشنامه نهایی برای توزیع در بین اعضای جامعه آماری آماده شود. برای سنجش پایایی پژوهش از ضریب پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ استفاده گردیده است.

به منظور اندازه‌گیری و سنجش سازه‌های تحقیق از نتیجه تحقیق کیفی دهدشتی و بیابانی استفاده شده است (دهدشتی و بیابانی، ۱۳۹۳). برای اندازه‌گیری سازه بازارگرایی از ترکیب دو رویکرد فرهنگی و رفتاری بهره گرفته شده است. شاخص‌های مورد نظر برای سنجش بازارگرایی

عبارتند از: مشتری گرایی، توجه به رقبا، هماهنگی درون بخشی، ایجاد هوشمندی بازار و پاسخگویی. شاخص های مورد استفاده برای سنجش برندگرایی عبارتند از: درک برند، رفتار برندگرا، قابلیت های برند، تعامل درونی و بیرونی مبتنی بر برند و هم نوایی می باشد که خود ترکیبی از رویکرد فلسفی و رفتاری به برند را پوشش داده است. برای اندازه گیری کارآفرینی محوری همانند اکثر تحقیقات انجام شده از شاخص های میلر، کوین و اسلوین (۱۹۸۸) استفاده گردیده است. شاخص اندازه گیری عملکرد نیز شاخصی ترکیبی از عملکرد برند که عبارتند از آگاهی برند، کیفیت ادراک شده و وفاداری برند می باشد. همچنین شاخص عملکرد مالی ROI و نیز شاخص عملکرد نوآوری را در بر می گیرد (جدول ۳) (دهدشتی، بیابانی، ۱۳۹۳).

جدول ۳: شاخص های مورد استفاده برای سنجش سازه های تحقیق

شاخص		جهت گیری استراتژیک
هماهنگی درون بخشی	مشتری گرایی	بازارگرایی
ایجاد هوشمندی	پاسخگویی	
_____	توجه به رقبا	
تعامل	نگرش برند	برندگرایی
رفتار برندگرا	قابلیت برند	
_____	همنوایی	
ریسک پذیری	نوآوری	کارآفرینی محوری
_____	پیشنازی	

یافته های تحقیق

به منظور اثبات یا رد فرضیات تحقیق و یافتن روابط خاص میان متغیرهای جامعه در این تحقیق از تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و مدل یابی معادلات ساختاری (SEM) به روش حداقل مربعات جزئی (PLS) با استفاده از نرم افزار SmartPLS استفاده شده است. قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه ها و مدل مفهومی تحقیق، اطمینان یافتن از صحت مدل های اندازه گیری متغیرهای برونزا و درونزا ضروری می باشد. این کار از طریق تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم صورت گرفت. معیارهای اعتبار سنجی مدل اندازه گیری در این تحقیق عبارت از آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، روایی همگرا (AVE) می باشد. همچنین به منظور تحلیل ساختار پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل دهنده هر سازه از بارهای عاملی استفاده شده است (جدول ۴). تمامی مقادیر بارهای عاملی از ۰/۵ بیشتر شده اند و هم چنین مقادیر محاسبه شده T برای هر یک از بارهای عاملی هر نشانگر با سازه یا متغیر پنهان خود بالای ۱/۹۶ است. لذا می توان همسویی

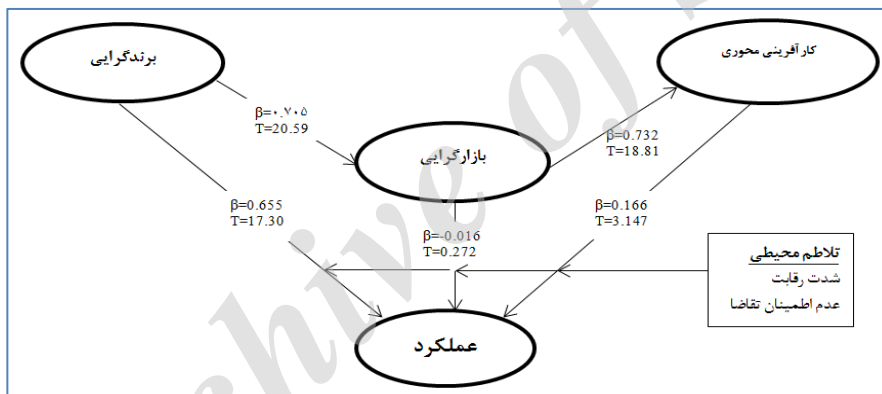
سوالات پرسشنامه برای اندازه‌گیری مفاهیم را در این مرحله معتبر نشان داد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳، ۸۰-۸۱). در واقع نتایج فوق نشان می‌دهد آنچه محقق توسط سوالات پرسشنامه قصد سنجش آنها را داشته است توسط این ابزار محقق شده است. لذا روابط بین سازه‌ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد است.

جدول ۴: ابزار سنجش، نتایج تحلیل عاملی تاییدی و قابلیت اطمینان

منبع	T value	بار عاملی	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	روایی همگرا	سازه و شاخص‌های اندازه‌گیری
	-	-	۰.۹۱	۰.۸۹۴	۰.۷۶	۱- بازارگرایی
Narver & Slater (1990)	۳۹.۱۳	۰.۸۱۸	۰.۸۴	۰.۷۷	۰.۵۶	۱-۱- مشتری گرایی
Narver & Slater (1990)	۲۸.۷۸	۰.۷۹۹	۰.۸۴	۰.۷۴	۰.۵۶	۱-۲- توجه به رقبا
Kohli & Jaworski (1990)	۴۰.۸۰	۰.۸۱۰	۰.۷۸	۰.۶۳	۰.۵۰	۱-۳- ایجاد هوشمندی
Narver & Slater (1990)	۴۸.۶۵	۰.۸۱۸	۰.۸۷	۰.۷۹	۰.۷۱	۱-۴- هماهنگی درون بخشی
Jaworski & Kohli (1993)	۴۲.۳۶	۰.۸۱۵	۰.۸۰	۰.۷۹	۰.۶۷	۱-۵- پاسخگویی
	-	-	۰.۹۴	۰.۹۳	۰.۷۵	۲- برندگرایی
Hankinson, (2001) Gromark & Melin, (2011)	۳۵.۷۵	۰.۸۱۴	۰.۸۴	۰.۹۳	۰.۵۷	۲-۱- نگرش نسبت به برند
Ewing & Napoli (2005) Gromark & Melin (2011)	۳۶.۴۷	۰.۸۴۵	۰.۸۹	۰.۸۴	۰.۶۸	۲-۲- تعامل بیرونی و درونی
Bridson & Ivans (2004, 2012)	۳۶.۰۷	۰.۸۲۳	۰.۹۰	۰.۸۷	۰.۶۹	۲-۳- قابلیت برند
Baumgarth (2010)	۷۱.۵۱	۰.۸۷۱	۰.۹۱	۰.۸۵	۰.۷۷	۲-۴- رفتار برندگرا
Ewing & Napoli (2005) Napoli (2006)	۳۷.۸۳	۰.۷۸۸	۰.۸۳	۰.۷۰	۰.۶۲	۲-۵- همنوایی
	-	-	۰.۹۰	۰.۸۷	۰.۷۹	۳- جهت‌گیری کارآفرینی
Covin & Slevin (1989)	۳۶.۶۳	۰.۸۰۹	۰.۹۱	۰.۷۹	۰.۸۳	۳-۱- نوآوری
Covin & Slevin (1989) Miller (1983)	۷۶.۶۷	۰.۹۱۹	۰.۸۴	۰.۷۵	۰.۵۸	۳-۲- پیشتازی
Covin & Slevin (1989) Miller (1983)	۳۷.۹۸	۰.۸۴۷	۰.۸۵	۰.۷۳	۰.۶۵	۳-۳- ریسک‌پذیری
	-	-	-	-	-	۴- تلاطم محیطی
Jaworski & Kohli (1993)	۰.۰۶۱	-	۰.۸۶	۰.۷۳	۰.۷۶	۴-۱- عدم اطمینان تقاضا
Jaworski & Kohli (1993)	۰.۹۵۴	-	۰.۸۱	۰.۷۳	۰.۶۰	۴-۲- شدت رقابت
	-	-	۰.۹۲	۰.۹۰	۰.۶۳	۵- عملکرد
Matsuno, Mentzer & Ozsamar (2002)	۶۱.۹۲	۰.۸۶۶	-	-	-	۵-۱- عملکرد مالی (ROI)
	۶۳.۳۲	۰.۹۱۳	۰.۸۹	۰.۷۶	۰.۸۱	۵-۲- عملکرد بازار
	۹.۸۶	۰.۵۲۳	-	-	-	۵-۳- عملکرد محصول جدید
Wong & Merrilees (2007)	۷۸.۷۴	۰.۹۰۲	۰.۹۴	۰.۹۰	۰.۸۳	۵-۴- عملکرد برند

نتایج حاصل از اجرای مدل ساختاری در قالب ضرایب مسیر در حالت تخمین استاندارد و مقادیر T در حالت قدر مطلق معنی‌داری در شکل ۲ نشان داده شده است. تحلیل نتایج ضرایب

مسیر و مقادیر T بیانگر تاثیر کارآفرینی محوری ($\beta = 0.732, T = 18.81$) و برندگرایی ($\beta = 0.705, T = 20.59$) بر عملکرد شرکت می باشد. نتایج نشان دهنده تاثیر غیر مستقیم بازارگرایی بر عملکرد از طریق جهت گیری کارآفرینی است، به عبارتی جهت گیری کارآفرینی نقش متغیری میانجی را در رابطه بازارگرایی و عملکرد ایفا می کند. همچنین نتایج حاکی از تاثیر متغیر بازارگرایی بر کارآفرینی محوری بوده و بیانگر این است که بازارگرایی نقش پیشآیند کارآفرینی محوری را در سازمان ایفا می نماید. برندگرایی نیز بر بازارگرایی تاثیر گذار بوده که نشان دهنده رابطه ای قوی بین بازارگرایی و برندگرایی است. بررسی نقش تعدیل کننده متغیرهای محیطی نشان می دهد که شدت رقابت تاثیر تعدیل کننده مثبتی بر رابطه بین جهت گیری کارآفرینی و عملکرد داشته است و عدم اطمینان تقاضا رابطه بین برندگرایی و عملکرد را تعدیل می نماید. متغیرهای محیطی شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا اثر تعدیل کننده معنی داری بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد نداشته است (جدول ۵).



شکل ۲: نتیجه تجزیه و تحلیل روش PLS با ضرایب مسیر و مقادیر T

جدول ۵: نتایج آزمون فرضیه های تحقیق

فرضیه	مسیر رابطه	β	T	نتیجه
H1	کارآفرینی محوری \leftarrow عملکرد	۰.۱۶۶	۳.۱۴۷	تایید می شود
H2	برندگرایی \leftarrow عملکرد	۰.۶۵۵	۱۷.۳۰	تایید می شود
H3	بازارگرایی \leftarrow عملکرد	-۰.۰۱۶	۰.۲۷۲	رد می شود
H4	بازارگرایی \leftarrow کارآفرینی محوری \leftarrow عملکرد	۰.۱۲۲	۲.۹۰۱	تایید می شود
H5	شدت رقابت * کارآفرینی محوری \leftarrow عملکرد	۰.۱۳۱	۲.۱۴۱	تایید می شود
H6	شدت رقابت * برندگرایی \leftarrow عملکرد	-۰.۰۷۴	۰.۷۳۸	رد می شود
H7	شدت رقابت * بازارگرایی \leftarrow عملکرد	۰.۱۱۳	۰.۳۶۶	رد می شود
H8	عدم اطمینان تقاضا * کارآفرینی محوری \leftarrow عملکرد	۰.۱۱۲	۲.۱۴۰	تایید می شود
H9	عدم اطمینان تقاضا * برندگرایی \leftarrow عملکرد	۰.۱۹۹	۲.۲۶۱	تایید می شود
H10	عدم اطمینان تقاضا * بازارگرایی \leftarrow عملکرد	-۰.۰۴	۰.۷۲۰	رد می شود

نتیجه گیری

با توجه به دیدگاه منبع‌گرا به منظور دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و عملکرد برتر بهره‌مندی از جهت‌گیری‌های استراتژیک به عنوان یک منبع غیر قابل تقلید برای رقبا ضروری می‌نماید (Atuahene-Gima and Ko, 2001). بنابراین شایسته است که سازمان‌ها با توجه به وضعیت بازار فعلی و محیط پر تنش رقابتی جهت‌گیری‌های استراتژیک را به عنوان یکی از منابع مهم و اساسی خود به کار گیرند. بر همین اساس در این تحقیق به بررسی دقیق هر یک از جهت‌گیری‌های بازار، برند و کارآفرینی و ابعاد و شاخص‌های تشکیل دهنده آنها پرداخته شده و همچنین رابطه متقابل بین آنها و ارتباطشان بطور همزمان با عملکرد با توجه به نقش متغیرهای محیطی مورد بررسی قرار گرفت.

برای بررسی رابطه بین جهت‌گیری‌ها و عملکرد شرکت از مدل معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی PLS استفاده گردید. نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق به شرح جدول ۵ نشان می‌دهد که جهت‌گیری کارآفرینی بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد. طبق نتایج به دست آمده جهت‌گیری کارآفرینی در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر متغیر وابسته عملکرد تأثیر معناداری دارد و با توجه به ضریب مسیر مثبت به دست آمده می‌توان ادعا کرد که جهت‌گیری کارآفرینی با عملکرد شرکت رابطه مثبت و معنادار دارد و نوع رابطه نیز مثبت و هم‌جهت می‌باشد. به عبارت دیگر شرکت‌ها (شرکت‌های فعال در صنعت مواد غذایی) به‌طور کلی از اتخاذ جهت‌گیری کارآفرینی سود می‌برند. به عبارتی جهت‌گیری شرکت به سمت فعالیت‌های کارآفرینانه باعث بهبود عملکرد شرکت می‌گردد. این نتیجه با یافته‌های بسیاری از تحقیقات قبلی از جمله تحقیقی که توسط راج و همکاران (۲۰۰۹) انجام شده است همخوانی دارد. در این تحقیق که با روش فراتحلیل انجام شده است به بررسی ۵۱ مقاله در رابطه با تأثیر جهت‌گیری کارآفرینی بر عملکرد شرکت‌ها پرداخته شده است. در بین مطالعات بررسی شده ۴۷ مقاله بر تأثیر مثبت و معنادار جهت‌گیری کارآفرینی بر عملکرد شرکت تأکید داشته‌اند. طبق نتایج به دست آمده رابطه معناداری بین بازارگرایی و عملکرد شرکت حاصل نشد. به عبارتی فرض محقق در سطح اطمینان ۹۵ درصد رد گردیده است. این نتیجه با نتایج تحقیقات برخی پژوهشگران (Lee et al., 2014; Nwokah, 2008; Pelham, 1997; Bhuian, 1997) همخوانی داشته و با نتایج بعضی از محققین (Kohli and Jaworski, 1990, 1993; Narver and Slater, 1990) همخوانی ندارد.

با توجه به اینکه اتخاذ هر نوع استراتژی هزینه‌هایی برای شرکت به همراه دارد. هرچند که از دیدگاه برخی پژوهشگران اگر شرکتی نسبت به رقبای خود بازارگراتر باشد موقعیت رقابتی آن در بازار بهبود می‌یابد ولی باید در نظر داشت که اگر هزینه‌های اجرایی جهت‌گیری بازار زیاد باشد صرف این هزینه خود موجب کاهش مزیت رقابتی می‌شود. لذا بایستی نسبت ارزش نسبی به هزینه نسبی اجرای بازارگرایی مدنظر قرار گیرد؛ بنابراین با توجه به دیدگاه مطرح شده و با توجه به ترکیب شرکت‌های نمونه در این تحقیق که تعداد قابل توجهی از آن‌ها (۴۱ شرکت) را شرکت‌های کوچک و جوان تشکیل می‌دهند و با توجه به دیدگاه مطرح شده از سوی هانت (۲۰۰۲) به نظر می‌رسد که شرکت‌های جوان و کوچک که به‌زعم اکثر پژوهشگران دچار چالش‌های جذب منابع و به‌ویژه کمبود منابع مالی هستند قادر به اتخاذ این جهت‌گیری نبوده‌اند و یا در صورت به‌کارگیری آن با توجه به هزینه‌های مورد نظر باعث اثر منفی بر عملکرد شرکت می‌گردد.

نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که برندگرایی در سطح اطمینان ۹۹ درصد بر متغیر وابسته عملکرد شرکت تأثیر معناداری دارد؛ و با توجه به ضریب مسیر مثبت به دست آمده ($\beta = 0.651$) می‌توان ادعا کرد که برندگرایی با عملکرد شرکت رابطه مثبت و معناداری دارد؛ و نوع رابطه نیز مثبت و هم‌جهت می‌باشد. به‌عبارت‌دیگر شرکت‌های فعال در صنعت مواد غذایی به‌طورکلی از اتخاذ جهت‌گیری برند منفعت می‌برند. بدین معنی که هر چه شرکت‌ها به سمت فعالیت‌های ایجاد، توسعه و حفاظت از برندهای خود حرکت نمایند باعث بهبود عملکرد آن‌ها خواهد شد. این نتیجه با یافته‌های تحقیقات قبلی هم‌خوانی دارد. به‌طور نمونه گرومارک و ملین (۲۰۱۱) در تحقیق خود با عنوان شناسایی ابعاد برندگرایی و تأثیر آن بر عملکرد نتیجه‌گیری کردند که شرکت‌هایی که برندگرا هستند نسبت به شرکت‌های فاقد این جهت‌گیری دو برابر سودآوری بیشتری دارند. همچنین وانگ و مریلیس (۲۰۰۷) صحت رابطه مثبت بین برندگرایی و عملکرد شرکت را نیز تأیید نموده‌اند.

نتایج تحقیق بیانگر تاثیر بازارگرایی بر کارآفرینی محوری می‌باشد. بر اساس نتایج به دست آمده بازارگرایی در سطح اطمینان ۹۹ درصد بر متغیر وابسته جهت‌گیری کارآفرینی تأثیر مثبت و معناداری دارد با توجه به ضریب مسیر مثبت به دست آمده می‌توان ادعا نمود که بازارگرایی با جهت‌گیری کارآفرینی رابطه مثبت و معناداری دارد و نوع رابطه نیز مثبت و هم‌جهت می‌باشد. از سوی دیگر با توجه به ضریب تعیین کارآفرینی محوری برابر با ۵۱ درصد می‌توان اظهار داشت که

بیش از ۵۱ درصد از تغییرات جهت‌گیری کارآفرینی به تنهایی از طریق بازارگرایی حاصل می‌شود که این بیانگر نقش مثبت و جدی بازارگرایی بر کارآفرینی محوری است. به عبارت دیگر وقتی شرکت‌ها از جهت‌گیری کارآفرینی به‌طور کامل تری بهره‌مند خواهند شد که بخشی از الزامات مورد نیاز آن را از طریق بازارگرایی فراهم نمایند این نتیجه با برخی تحقیقات قبلی هم‌خوانی دارد.

وبستر (۱۹۸۱)، زیت‌هامل (۱۹۸۴) جهت‌گیری کارآفرینی را اساساً نوعی بازارگرایی فعال‌تر در نظر گرفته‌اند. بنیتو و همکاران (۲۰۰۹) اقدامات بازارگرایی را یکی از عوامل تعیین‌کننده کارآفرینی محوری معرفی کرده‌اند و بازارگرایی را به‌عنوان فضایی ایده‌آل برای توسعه دادن فرآیندهای کارآفرینانه در سازمان مطرح نموده‌اند. در وضعیتی مشابه جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۶) نوآوری (به‌عنوان یکی از ابعاد مهم کارآفرینی محوری) را به‌عنوان نتیجه بازارگرایی عنوان کرده‌اند؛ زیرا بازارگرایی شامل اقدامات متمایز و جدید طراحی شده برای به دست آوردن مزیت از فرصت‌های بازار می‌باشد. بنابراین علی‌رغم عدم وجود رابطه معنی‌دار بین بازارگرایی و عملکرد شرکت‌ها از بکارگیری بازارگرایی بی‌نیاز نمی‌باشند و به نظر می‌رسد که برای به ثمر رسیدن و بهره‌مندی از نتایج نوآوری‌های خود نیازمند استقرار ابعاد بازارگرایی در سازمان خود می‌باشند. در نتیجه بازارگرایی به‌طور غیرمستقیم و از طریق جهت‌گیری کارآفرینی بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و غیرمستقیم دارد.

مدل پیشنهادی بویان و همکاران (۲۰۰۵) نیز حاکی از رابطه بین بازارگرایی و کارآفرینی محوری و تأثیر آن بر عملکرد می‌باشد. مدل آن‌ها بیانگر رابطه‌ای منحنی‌الخط بین دو جهت‌گیری است. بدین معنی که تأثیر مثبت بازارگرایی روی عملکرد شرکت وابسته به سطح مشخصی از فعالیت‌های کارآفرینانه می‌باشد.

همچنین متغیرهای محیطی شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا تأثیر مثبت تعدیل‌کننده‌ای بر رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینی و عملکرد داشته‌اند به این معنی که هر چه شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا افزایش پیدا کند رابطه بین این جهت‌گیری و عملکرد قویتر خواهد شد این نتیجه با نتایج تحقیق زهرا و کوین (۱۹۹۵) و تحقیق گوپتا و گوپتا (۲۰۱۵) همخوانی دارد. نتایج نشان دهنده تأثیر برندگرایی بر عملکرد شرکت در سطح اطمینان ۹۹ درصد می‌باشد. که این نتیجه هم‌راستا با یافته‌های تحقیقات ما قبل خود مانند تحقیق گرومارک و ملین (۲۰۱۱) و باثوم گارت (۲۰۱۰) می‌باشد. متغیر محیطی عدم اطمینان تقاضا تعدیل‌کننده رابطه بین برندگرایی و عملکرد بوده به این معنی که در حالت افزایش عدم اطمینان تقاضا رابطه برندگرایی و عملکرد تقویت شده

است. این نتیجه تایید کننده پیشنهادات پژوهشگران قبلی مبنی بر تاثیر متغیرهای محیطی بر رابطه بین برندگرایی و عملکرد می باشد. در ضمن متغیرهای محیطی شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا تاثیر تعدیل کننده ای بر رابطه بازارگرایی و عملکرد نداشته که می تواند بیانگر این باشد که تحت هر شرایط محیطی شرکت به میزانی از بازارگرایی نیاز دارد. این نتیجه تایید کننده نتیجه تحقیق اسلیتر و نارور (۱۹۹۴) می باشد.

با توجه به نتایج حاصل از تحقیق حاضر پیشنهادات زیر برای استفاده مدیران شرکت های فعال در صنعت مواد غذایی ایران و پژوهشگران آتی ارائه می گردد.

- همانگونه که یافته های تحقیق نشان می دهد ابعاد و شاخص های متعددی با درجه اهمیت متفاوت در سطوح فرهنگ، رفتار و سیستم های سازمانی باعث ایجاد جهت گیری های بازار، برند و کارآفرینی گردیده است. بنابراین تحقیق حاضر چشم انداز مناسبی را برای سرمایه گذاری روی جهت گیری های استراتژیک پیش روی شرکت ها (بوژه شرکت های صنعت مواد غذایی) گشوده است. بر همین اساس زمانی می توان از مزایای کامل جهت گیری ها بهره مند گردید که به تمامی ابعاد، شاخص ها و سطوح مختلف شکل دهنده آن توجه شود.
- با توجه با اینکه در تحقیق حاضر سازه ها مطابق بافت اقتصادی و فرهنگی ایران ایجاد شده است پیشنهاد می گردد در تحقیقات آتی برای سنجش اعتبار نتایج حاصله در دیگر صنایع از آن استفاده گردد.
- پیشنهاد می گردد که مدیران نیز به هنگام انتخاب جهت گیری مورد نظر ضمن در نظر داشتن شرایط محیطی به ابعاد تشکیل دهنده هر سازه نیز توجه ویژه ای داشته باشند.
- با توجه به وجود روابط متقابل بین جهت گیری ها در ادبیات نظری توصیه می گردد که شرکت ها از مزایای بکارگیری همزمان این جهت گیری ها و تاثیر هم افزاینده آنها بر ایجاد مزیت رقابتی استفاده نمایند. زیرا ارتباطات متقابل بین جهت گیری ها باعث ایجاد مزیت رقابتی پایدار می گردد، همچنین بکارگیری همزمان و متعادل جهت گیری ها فرهنگ پیشرفته تری را در شرکت ایجاد نموده که شرکت را در اجرای اقدامات هدفمند توانمند می سازد. با توجه به نتایج حاصله به مدیران توصیه می گردد تا از جهت گیری ها با توجه به شرایط محیطی بطور همزمان و مکمل استفاده شده تا نتایج مطلوبتری حاصل گردد.

منابع

۱. دهدشتی شاهرخ زهره، بیابانی حسن (۱۳۹۳)، طراحی مدل جهت گیری استراتژیک با رویکرد دلفی، پژوهش‌های مدیریت راهبردی، دوره ۲۰، شماره ۵۴.
۲. قاسمی پریا، درزیان عزیزی عبدالهادی (۱۳۹۲)، بررسی تاثیر برندگرایی بر عملکرد برند و عملکرد مالی شرکت در شرکت‌های فعال در شهرک‌های صنعتی اهواز، مجله مدیریت بازاریابی، شماره ۱۸.
۳. مدهوشی مهرداد، طیبی محمدرضا، دلاوری حمید رضا (۱۳۹۱)، تاثیر بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه بر نوآوری در کسب و کارهای کوچک و متوسط، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۶۵.
۴. داوری رضا، رضازاده آرش (۱۳۹۳)، مدلسازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، تهران؛ انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ دوم.

5. Atuahene-Gima, K. and Ko, A. (2001), "An empirical investigation of the effect of market orientation and entrepreneurship orientation alignment on product innovation", *Organization Science*, 12, pp. 54-74.
6. Baker, W.E. and Sinkula, J.M. (2009). The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses. *Journal of Small Business Management*, Vol.47, pp. 443-464.
7. Barney, J. B. (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, Vol.17 , No.1 , pp.99-120.
8. Benito, O.S., Benito, G.J and Gallego, P.A., (2009), "Role of entrepreneurship and market orientation in firms' success", *European Journal of Marketing*, Vol. 43 No. 3/4
9. Bhuian, S.N., Menguc, B. and Bell, S.J. (2005), "Just entrepreneurial enough: the moderating effect of entrepreneurship on the relationship between market orientation and performance", *Journal of Business Research*, 58, pp. 9-17.
10. Bridson, K., Evans, J. (2004), "The secret to a fashion advantage is brand orientation", *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol.32 , No.8 pp. 403-411
11. Covin JG, Slevin D (1989). "Strategic management of small firms in hostile and benign environments", *Strategic Management Journal*, Vol. 10, No.1, pp.75-87
12. Evans , J. , Bridson, K. and Rentschler, R. (2011), "Manifestation of brand orientation in museums : An exploratory study", *American Marketing Association*.
13. Ewing, M.T., Napoli, J. (2005), "Developing and validating a multidimensional nonprofit brand orientation scale", *Journal of Business Research*, Vol.58 , No.6, pp. 841-853.
14. Gatignon, H. and Xuereb, J.M. (1997), "Strategic orientation of the firm and new product performance", *Journal of Marketing Research*, Vol.34 , pp. 77-90.

15. Gromark, J. and Melin, F. (2011), "The underlying dimensions of brand orientation and its impact on financial performance", *Journal of Brand Management*, Vol. 18, N.6, pp.394-410
16. Gupta, V. K. and Gupta, A. (2015), "Relationship between entrepreneurial orientation and firm performance in large organizations over time", *Journal International Enterpreneurship*, No.13, pp. 7-27
17. Hakala, H. (2011), "Strategic Orientations in Management Literature: Three Approaches to Understanding the Interaction between Market, Technology, Entrepreneurial and Learning Orientations", *International Journal of Management Reviews*, Vol.13, pp.199-217
18. Hankinson, P. (2001), "Brand orientation in the top 500 fundraising charities in the UK", *Journal of Production and Brand Management*, Vol.10, No.6, pp.346-60.
19. Hirvonen S. and Laukkanen T. (2013), "Brand orientation in small firms: an empirical test of the impact on brand Performance", *Journal of Strategic Marketing*.
20. Jaworski, B. and Kohli, A. (1993), "Market orientation: antecedents and consequences", *Journal of Marketing*, Vol.57, pp. 53-70.
21. Jaworski B.J., Kohli A.K. (1996). Market orientation: review, refinement, and roadmap. *Journal of Market-Focused Management*, Vol.1, pp.119-135
22. Kohli, A.K. and Jaworski, B.J. (1990), "Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications", *Journal of Marketing*, Vol.54, pp. 1-18.
23. Li, Y., Zhao, Y., Tan, J. and Liu, Y. (2008). Moderating effects of entrepreneurial orientation on market orientation-performance linkage: evidence from Chinese small firms. *Journal of Small Business Management*, Vol.46, pp. 113-133.
24. Lonial, S. E and Carter, R.E.,(2013), "The Impact of Organizational Orientations on Medium and small Firm Performance:A Resource-Based Perspective", *Journal of Small Business Management*, pp. 1-20
25. Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (1996), "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance", *Academy of Management Review*, Vol.21, pp. 135-172.
26. Matsuno Ken, Mentzer John T., Rentz Joseph O. (2005), "A conceptual and empirical comparison of the three market orientation", *Journal of Business Research*, Vol. 58, pp.1-8
27. Morgan, R.E. and Strong, C.A. (2003), "Business performance and dimensions of strategic orientation", *Journal of Business Research*, Vol. 56, pp. 163- 176
28. Mulyanegara, R.c.(2011), "The relationship between market orientation, brand orientation and perceived benefits in the non-profit sector: a customerperceived paradigm", *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 19, No. 5, pp. 429-441
29. Napoli, J. (2006), "The Impact of Nonprofit Brand Orientation on Organisational Performance", *Journal of Marketing Management*, Vol. 22, pp.673-694.
30. Narver, J. and Slater, S. (1990), "The effect of a market orientation on business profitability", *Journal of Marketing*, Vol.54, pp. 20-35.
31. Narver J.C., Slater S.F., Tietje B., (1998), "Creating a market orientation", *Journal of Market-Focused Management*, Vol.2, pp. 241-255.
32. Pelham, A. M. (2000), "Market Orientation and Other Potential Influences on Performance in Small and Medium-Sized Manufacturing Firms", *Journal of Small Business Management*, Vol.38, No.1, pp.48-67.

33. Reid M., Luxton S. , and Mavondo F. (2005), “The Relationship between integrated marketing communication , market orientation and brand orientation”, *Journal of Advertising* , Vol.34 , No.4, pp.11-23
34. Rauch A, Wiklund J, Lumpkin GT, Frese M (2009), “Entrepreneurial orientation and business performance: an assessment of past research and suggestions for the future”, *Entrep Theory Pract*, Vol.33, No.3, pp.761–787
35. Slater, S.F. and Narver, J.C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, No.59, pp. 63–74.
36. Urde ,M. (1999), “Brand orientation : A mindset for building brand into strategic resources”, *Journal of Marketing Management*, No.15 , pp. 117-133.
37. Wong, H.Y. and Merrilees B. (2005), “A Brand Orientation Typology for SMEs: A Case Research Approach”, *Journal of Product and Brand Management*, Vol.14 , No.3, pp. 155–62.
38. Wong, H.Y. and Merrilees B. (2008), “The performance benefits of being brand-orientated”, *Journal of Product & Brand Management*. Vol.17 , No.6 , pp. 372–383.
39. Zhou, K. Z. and Yim, C. K. and Tse D. K. (2005). The Effects of Strategic Orientations on Technology- and Market-Based Breakthrough Innovations. *Journal of Marketing* , Vol. 69 , pp. 42–60
40. Zhou, K. Z., J. J. Li, N. Zhou, and C. Su (2008), “Market Orientation, Job Satisfaction, Product Quality, and Firm Performance: Evidence from China”, *Strategic Management Journal*, 29(9), 985–1000