

## هنگام تاثیر متقابل بازاریابی و نوآوری: مطالعه موردی شرکت های جهانی

**چکیده:** تحقیقات قبلی درباره شرکت های ذاتا جهانی بر وابستگی شدید خود مبنی بر ایجاد موقعیت رقابتی از روزهای اولیه شکل گیری خود تاکید ورزیده اند. در حالی که محققان بسیاری بر نوآوری شرکت های ذاتا جهانی به عنوان محرک رقابت خود تاکید می کنند، قابلیت های زیربنایی نوآوری شرکت های ذاتا جهانی به ویژه بازاریابی و توانمندی های مربوط به نوآوری هنوز در حال تحقیق و بررسی اند. بر اساس مرحله مقدماتی مصاحبات مفصل با مدیران ارشد، سه نوع توانمندی را شناسایی نمودیم، تولید هوش بازاری، تطبیق پذیری بازاریابی و انسجام تیمی که بر تاثیر متقابل بین نوآوری و بازاریابی تاکید دارد. سپس تحلیل اس.ای.ام را بر اساس داده های جمع آوری شده از 127 شرکت های ذاتا جهانی انجام دادیم. یافته های ما نشان می دهند که هوش بازاریابی و انسجام تیمی به طور مستقیم و مثبت بر نوآوری شرکت های ذاتا جهانی تاثیر می گذارد. تطبیق پذیری بازاریابی با شرایط محیطی، رشد اقتصادی و توسعه فناوری تعدیل می شوند. هنگامی که توسعه اقتصادی بالا باشد، تطبیق پذیری نیروی فروش نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را ارتقا می دهد، در حالی که تطبیق پذیری محصول یا تطبیق پذیری ارتباطات از نوآوری شرکت های ذاتا جهانی می کاهد. هنگامی که رشد فناوری بالا باشد، تطبیق پذیری محصول نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را ارتقا می دهد ضمن آنکه تطبیق پذیری نیروی فروش نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را کاهش می دهد.

**کلید واژه:** تطبیق پذیری بازاریابی، تولید هوش بازاری، انسجام تیمی، نوآوری، جهانی

### 1-مقدمه

جهانی سازی به طور عمده از اواسط قرن بیستم افزایش یافته است که منجر به ارتباط میانی فزاینده بازارها گردیده است. این تغییرات منجر به رقابت تشدید یافته شده اند که شرکت ها و بنگاه های اقتصادی متوسط و کوچک را بر آن داشته است که توجه بیشتری به رقابت خود به عنوان روشی برای دستیابی به موفقیت بین المللی خود معطوف دارند. نقش نوآوری به عنوان عامل میسر کننده رقابت شرکت ها و نیز عملکرد آنها از دیرباز نهادینه شده است. متناسب با شناخت روزافزون نقش نوآوری در موفقیت شرکت ها، توجه تحقیقاتی عمده ای به

عوامل محرک نوآوری در انواع مختلف صنایع، اقتصاد و شرکت ها شده است. وقتی نوبت به شرکت های کوچک تر می رسد، به هر حال اکثر تحقیقات بر شرکت های اندازه متوسط و کوچک متمرکز بوده اند و این مسئله را نادیده گرفته اند که به گروه فرعی فزاینده شرکت های متوسط و کوچک معروف به شرکت های ذاتا جهانی اقرار کنند، که شامل شرک های فناوری محور و هدف جایگاهی می گردد. شرکت های ذاتا جهانی بر طبق ماهیت کارآفرین و بر طبق جهت گیری بین المللی در نظر گرفته می شوند. گزارش شده است که در کشورهای صنعتی آنها مسئول بخش بزرگ رشد صادرات می باشند. به خاطر نقش اساسی نوآوری در عرصه بین المللی در کل و شکل گیری شرکت های ذاتا جهانی به طور ویژه، خلا در تحقیقات در زمینه نوآوری شرکت های شرکت های ذاتا جهانی نیاز به بررسی بیشتر دارد. نوآوری در کل به عنوان «استقبال از ایده های جدید و روش های جدید رفع نیازهای مشتری» تعریف می شود. نوآوری مسئله اساسی بقاء شرکت های ذاتا جهانی از دیدگاه فرهنگ سازمانی یا به لحاظ محصول یا راه حل نهایی خاطر نشان شده است.

نوآوری برگرفته از توانمندی های سازمانی می باشد که در آن قابلیت های بازاریابی نشان دهنده مولفه مرکزی می باشند. این مسئله به خوبی مرتبط با مطالعات قبلی راجع به شرکت های ذاتا جهانی می باشد که فرایندهای مرتبط به بازاریابی را به عنوان هسته نوآوری شرکت های ذاتا جهانی می داند. هر چند قابلیت های بازاریابی توجه عمده تحقیقات را به خود جلب نموده است، اکثر تحقیقات قبلی به بررسی تاثیر این قابلیت ها بر عملکرد شرکت های ذاتا جهانی متمرکز بوده اند. تحقیقات ربط دهنده بازاریابی با نوآوری شرکت های ذاتا جهانی ممکن است به طور حائز اهمیت عوامل تاثیرگذار بر نوآوری شرکت های ذاتا جهانی و لذا بر بقاء بلند مدت خود روشن سازد.

مطالعه حاضر برگرفته از مصاحبات مفصل انجام شده با 25 مدیر ارشد شرکت های ذاتا جهانی در پی داده های جمع شده از نظرسنجی های 127 شرکت های ذاتا جهانی مشغول به فعالیت در صنایع مختلف می باشد. هدف اصلی مراحل اکتشافی (کیفی) و اصلی (کمی) نشان دادن این بود که چه چیزی نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را پیش می برد. در مرحله اکتشافی به مدیران سوالات رهبری داده شده اما هیچ محرک نوآوری معرفی نشد به منظور اینکه از یک سو نگرسی ممکن اجتناب حاصل گردد. پیامدهای مرحله اکتشافی در نظرسنجی به کار رفته در مرحله اصلی شامل شد تا روابط بین عوامل مختلف را تایید کند.

این مطالعه به تحقیقات شرکت های ذاتا جهانی به چند شیوه کمک می کند. ابتدا اثر نایت و کاوسگیل را با بررسی قابلیت های مربوط به نوآوری شرح می دهیم و به موجب آن درک بهتر قابلیت های اصلی را فراهم می کنیم که نوآوری را پیش می برند. دوم به بررسی تاثیر متعادل ویژگی های محیطی مختلف بر روابط بین جوانب مختلف تطبیق پذیری بازار و نوآوری شرکت های ذاتا جهانی می پردازیم لذا با این فرض مواجه می شویم که شرکت های ذاتا جهانی معمولا از راهبرد استانداردسازی استفاده می کنند. سرانجام آنکه، ما به معرفی کاربرد انسجام تیمی در زمینه کسب و کار می پردازیم ضمن آنکه به بحث رابطه آن با فرهنگ سازمانی شرکت های ذاتا جهانی و نوآوری آنها می پردازیم.

در بخش بعد، چارچوب مفهومی نوآوری را در زمینه شرکت های ذاتا جهانی مطرح می کنیم و پس از آن به توصیف کوتاه مرحله کیفی و ارائه پیامدهای اصلی آن می پردازیم. ما با مرور ادبیات توانمندی های مختلف یافت ده در مرحله کیفی ادامه داده و پس از آن فرضیه های خود را در زمینه تاثیرات مستقیم و تعدیل یافته مطرح می کنیم. سپس یافته های خود را مطرح کرده و بحث می کنیم.

## 2- چارچوب مفهومی

### 1-2 نوآوری و شرکت های ذاتا جهانی

تحقیقات قبلی نشان داده اند که شرکت های ذاتا جهانی شدیداً متکی بر نوآوری اند. این مطالعات را می توان با یکی از دو جریان تحقیق گروه بندی نمود. مورد اول پیرامون پیامدهای نوآوری و مورد دوم به بررسی عواملی می پردازد که به نوآوری شرکت های ذاتا جهانی به لحاظ قابلیت ها، جوانب فرهنگی و شرایط محیطی مربوط می شوند. تحقیقات جریان نخست پی برد که نوآوری دارای رابطه مثبت با بین المللی سازی شرکت های ذاتا جهانی می باشد. هالباک و گابریلسون پی بردند که نوآوری و تطبیق دهی ابعاد عمده راهبردهای بازاریابی کارآفرینی بین المللی در شرکت های ذاتا جهانی می باشند. جریان دوم تحقیقات به شواهدی دست یافت که جهت گیری مشتری از طریق سی.آر.ام به کار گیری مدیریت رابطه مندی مشتری و فناوری های اطلاعات مشتری امکان نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را برقرار می سازد. کاووسگیل و نایت نیز پی بردند که ابتکارات نوآوری مبنای توسعه محصول جهت و افتتاح بازارهای تازه را بنا می نهند در حالی که بهتر به بازارهای موجود خدمات رسانی می کنند، که به خاطر نیاز به ابداع مجدد جوانب مختلف عملیات شرکت می باشد. یافته های دیگر نشان می

دهند که نوآوری شرکت های ذاتا جهانی همچنین تحت تاثیر توانمندی های فناوری و حقوق مالکیت معنوی می باشد. سرانجام آنکه گلاواس و متیوز نشان دادند که نوآوری بین المللی منجر به رشد 1-18 شده و ادغم قابلیت های اینترنت درون شرکت های ذاتا جهانی شده و به موجب آن از این نگرش پشتیبانی می کند که نوآوری بین المللی حس روشن فکری و یادگیری سازمانی را ارتقا می دهد. در سایه مرکزیت نوآوری در عملیات شرکت های ذاتا جهانی، مطالعه اکتشافی را راه اندازی نمودیم که هدف آن تعیین عوامل محرک نوآوری شرکت های ذاتا جهانی می باشد.

## 2-2 روش-مطالعه اکتشافی

25 مصاحبه مفصل با مدیران ارشد در شرکت های ذاتا جهانی انجام دادیم. اکثر مصاحبه شوندگان مدیر عامل و بقیه مدیر بازاریابی، مدیر توسعه کسب و کار و سی.تی.ا. بودند. صنایع مختلفی را شامل ساخته که همه آنها از جمله ارتباطات، فناوری اطلاعات، امنیت، آبیاری هوشمند و داروسازی پیشرفته معرفی شدند. با هر شرکت کننده از طریق تلفن ارتباط برقرار نموده و تناسب آن را با مطالعه تایید نمودیم. هدف مصاحبه را شرح دادیم و اینکه چگونه می توان آن را انجام داد و زمانی برای جلسه رو در رو تعیین می کنیم. مصاحبات حدود 30 دقیقه به طول انجامیدند و بر اساس سوالات آزاد بودند که به بررسی جوانب و محرک های نوآوری در شرکت های ذاتا جهانی می پرداختند. مصاحبات با استفاده از تحلیل درون نمونه و میان نمونه ثبت و تحلیل شدند.

## 2-3 یافته ها-مطالعه اکتشافی

مرور بادقت تحلیل داده های اکتشافی این اتفاق نظر را برملا ساخت که نوآوری شرکت های ذاتا جهانی با سه قابلیت اصلی هوش بازاریابی، تطبیق پذیری بازاریابی و انسجام تیمی توسعه و تولید پیش می رود. هوش بازاریابی به عنوان توانایی در بررسی نیازهای مشتری، تقاضاهای آتی و پیشنهادات رقبا تعریف می گردد. مصاحبه شوندگان مدعی بودند که این هوش شرکت ها را مقدر می سازد تا پیشنهادات خود را با بازاریابی و طراحی مجدد محصولات خود بهبود بخشند تا به طور بهتر متناسب با تقاضای متغیر بازار باشد. شرکت های فناوری عالی کوچک اغلب بر این نظر اند که آنها باید هر چیزی را از ابتدا اختراع کنند. فکر می کنم این خطاست. می توانیم کارها را از شرکت های باتجربه تر یاد گرفته که می توانند به ما در پیشبرد مزایای خود کمک کنند. برای مثال، تحقیقات بازار. پول زیادی صرف جمع آوری اطلاعات راجع به مشتریان خود می کنیم.

این اطلاعات ما را مقدور می سازند راه حل های بهتری ایجاد نموده و به سهام بازاری دست یابیم که از قبل به واسطه رقب نهادینه کنترل شده اند. انجام کارها به طرز متفاوت می تواند همچنین بدین معنا باشد که متمایز سازی خود از شرکت های مشابه در صنعت خود با اتخاذ روش های نامتعارف باشد.

شرکت ما کوچک بوده و خود را وادار می کند تا تغییرات را در بازار دنبال کند. این کار را با گوش دادن به مشتریان انجام می دهیم. چون بزرگترین رقیب ما مشتریان کوچک تر را به مدت طولانی نادیده گرفت، شروع به شنیدن صدای این مشتریان نمودیم. آنها همیشه درخواست خاص یا اطلاعات جدیدی درباره رقبا ما داشتند. این اطلاعات برای بهبود عملیات خود به کار می روند. در زمینه خود، هر چه بیشتر با مشتری صحبت کنید، شما بیشتری نوآوری می کنید (مدیر بازاریابی سخت افزار رایانه).

انسجام تیمی اشاره به روابط در محل کار و خارج از کار بین اعضا تیم در بخش تولید و توسعه دارد. اکثر مصاحبات بینا داشتند که تیم طراحی و تولید هسته شرکت ذاتا جهانی را تشکیل می دهد.

ارتباط های اجتماعی بین اعضا تیمی مختلف دلیل این بود که چرا این تیم در تولید این راه حل های باکیفیت موفق بود. تمامی اعضا تیم از یکدیگر حمایت می کردند و هر کدام این حس را داشتند که می توانند اشیا جدید را امتحان نموده و به بررسی روش های جدید انجام کارها بپردازند. اعضا تیم نه تنها از یکدیگر پشتیبانی می کنند بلکه به یکدیگر در پیشرفت کمک می کنند.

پس از اینکه اولین محصول ما به فرایند تولید رسمی رسید، در میزان نوآوری شرکت کاهشی مشاهده شد. لذا سی.تی.ا. را از گروه توسعه و تولید برداشته و فرد دیگری به جای خود برانگیختیم. حال پس از این تغییر، آنها هنوز با هم کار می کنند تا به ایده ها و نوآوری ها جدید دست یابند. آنها روحیه تیمی مختلفی نسبت به قبل هستند.

تطبیق پذیری بازار اشاره به تمایل شرکت در تطبیق دهی جوانب مختلف راهبرد بازاریابی برای بازار هدف دارد. نوآوری اصلی ما زمینه بازاریابی است. این مرحله ای است که می خواهیم راه حل های مشتری را ارائه دهیم. در حالی که واحد تحقیق و توسعه اغلب نمی دانند که چه وظیفه ای پیش رو دارند، می می توانم از قبل بگویم که آیا می توانیم آنچه را که مشتری می خواهد ارائه دهیم ضمن اینکه بتوانیم آنچه دیگران تولید می کنند را تولید کنیم. گاهی نیاز داریم که محصولی را به اتمام برسانیم که از طریق همکاری با دیگران ارائه می دهیم و ناشی از

عدم توانمندی است. در این حالت با فردی مشارکت می‌کنم که در صدد همکاری با او هستم به منظور اینکه راه حل خود را در بالاترین سطح حفظ کنیم (مدیر توسعه کسب و کار، سیستم های آبیاری هوشمند).

معنای نوآوری برا ما هر نوع عملیاتی است که با راهبردی سنتی-متفاوت است-برای نمونه در بازاریابی یا فروش. تطبیق دهی محصول موجود با مشتری جدید نوعی عملیات ابتکارآمیز است. محصول ابتکار آمیز برای ما آن است که نیازهای موجود را برطرف می‌سازد، نیازهایی که از قبل راه حل دارند اما همه آنها با مورد جدید متفاوت اند (مدیر بازاریابی بین المللی). یافته دیگر بر تناسب جوانب محیطی مختلف و تاثیر بالقوه آنها بر تمایل شرکت ها به تطبیق دهی راهبرد بازاری خود تاکید داشتند و اینکه این تطبیق دهی تا چه حد می‌تواند رخ دهد. بازار ما بسیار جهانی است؛ این بدان معناست که تهدیدات و فرصت هایی در سطح کلان وجود دارد. تغییر عوامل اقتصادی و سیاسی می‌تواند ما را مجبور سازد که راهبرد خود را تغییر دهیم. این امر نیاز به خلاقیت و نوآوری دارد. در بخش بعد، به مرور ادبیات قبلی می‌پردازیم که سه قابلیت تعیین شده را به نوآوری مرتبط ساخته و فرضیه های خود را تدوین می‌کنیم.

### 3- شکل گیری فرضیه ها

برای شرح یافته های کیفی خود، به نظریه جهت گیری بازار روی می‌آوریم. جهت گیری بازار شامل جوانبی از فرهنگ سازمانی است که هدف آن ایجاد راه حل های بهتر برای مشتریان شرکت و آنگاه ارائه آنها با حفظ یک سری فرایندهای مربوط به هوش بازار می‌باشد. جهت گیری بازار متکی بر سه قطب عمده می‌باشد: تولید هوش، توزیع هوش و پاسخگویی. در حالی که هر سه به اطلاعات بازار مربوط می‌شوند، دو مورد نخست به دانش ایجاد شده بر مبنای اطلاعات و مورد سوم به پاسخ دانش بنیاد جهت رفع نیازها و مشخصات مشتری مرتبط می‌گردند. تحقیقات قبلی رابطه قوی بین جهت گیری بازار و نوآوری نشان دادند و وابستگی خود را به دانش بازار نشان دادند.

حالت، کچن و اسلاتر هر نوع جهت گیری بازار را در یک مدل شامل نموده و به بررسی شباهت های بین هر دو پرداختند. ساختارهای بررسی دقیق حالت و همکاران شبیه توانمندی های تعیین شده در مرحله اکتشافی مطالعه می‌باشد. هوش بازاریابی دارای تشابهات زیادی با ساختار تولید هوش بازاری می‌باشد و تطبیق پذیری بازاریابی به طور قوی مربوط به ساختار پاسخگویی است. در اینجا به ازای انسجام تیمی می‌توانیم رابطه ای با فرایند

اطلاعات بازار بیابیم که در بحث بعدی جهت گیری بازار خود یافتیم. در حالی که انسجام تیمی به نوبه خود شامل پردازش اطلاعات نیست، آن می تواند این فرایند را با ایجاد فضای داخل تیمی مناسب میسر گرداند. در حالی که بسیاری از مدیرانی که در مرحله کیفی ما شرکت نمودند معتقد بودند که هوش بازاریابی و تطبیق پذیری بازاریابی مولفه های اساسی نوآوری اند، آنها مولفه سوم هماهنگی-جهت گیری بازاریابی یا توزیع رسمی هوش را عنوان نکردند؛ یافته های قبلی نشان می دهند شرکت های کوچک به احتمال کمتر از روندهای برنامه ریزی رسمی استفاده می کنند.

### 1-3 تولید هوش بازار و شرکت های ذاتا جهانی

شرکت های ذاتا جهانی کوچک و منبع محور اند و با چالش های زیادی با توجه به تولید هوش بازار مواجه می شوند که بیشتر به این خاطر است که آنها به ندرت به تنهایی عمل می کنند. اکثر شرکت های ذاتا جهانی از ريق صادرات بین المللی سازی نموده و لذا متکی بر شرکا کسب و کار محلی بابت فعالیت های جریان پایین ( همانند فروش و خدمات) و جریان بالا ( از جمله اطلاعات بازار) هستند. لذا تولید هوش بازار که اشاره به فرایند جمع آوری اطلاعات صورت گرفته از سوی شرکت ها دارد تا رقابت خود را افزایش دهند، نیاز به تمایل و همکاری شرکا کسب و کار محلی دارد. هوش بر فرایند تصمیم گیری شرکت های ذاتا جهانی تاثیر می گذارد لذا شرکت های ذاتا جهانی باید توجه خاصی به آن داشته باشند.

تولید هوش بازار همچنین منبع حائز اهمیت نوآوری است. لوکاس و فرل دانش مربوط به جهت گیری مشتری را به تمایل جهت معرفی محصولات ابتکارآمیز و تازه مرتبط ساختند. کسکین بر مبنای این یافته ها، و با معرفی جهت گیری یادگیری به عنوان عمل واسطه بین تولید هوش بازار و نوآوری، بر تناسب فرایند ایجاد دانش تاکید داشت. در زمینه ذاتا جهانی کوکاک و ایمودا رابطه ای بین جوانب مختلف جهت گیری بازاریابی بنا نهادند که شامل تولید هوش بازار با توجه به نوآوری شرکت های ذاتا جهانی می باشد. لذا فرضیه اول ما بدین ترتیب می باشد.

فرضیه 1- درجات بالاتر تولید هوش بازار نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را ارتقا می دهد.

### 2-3 ابتکار و انسجام تیمی



ساختار دوم ما، انسجام تیمی برگرفته از مصاحبه های مفصل صورت گرفته می باشد. چندین مدیر اهمیت تیم قیق و توسعه را درون شرکت خود اذعان نمودند و ادعا کردند که در کنار دانش مطرح شده از سوی هر عضو تیم، کیفیت کار تیم نیز شدیدا تحت تاثیر نوع و ماهیت همکاری اعضا می باشد. این مولفه در ادبیات اشاره به انسجام تیمی دارد. انسجام تیمی در زمینه شرکت های ذاتا جهانی چندان مورد توجه واقع نگردید. همانطور که یافته های اکتشافی ما اهمیت آن را برای نوآوری شرکت های ذاتا جهانی نشان می دهند، تصمیم گرفتیم که آن را در مدل مطالعه خود شامل سازیم.

اهمیت انسجام تیمی در کارایی تیم تحقیق و توسعه اهمیت ویژه ای در مطالعه حاضر داشته که سعی دارد عوامل پیش بینی نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را شرح دهد. چون شرکت های ذاتا جهانی جهت گیری های فناوری قوی دارند، دانش ایجاد شده از سوی تیم های تحقیق و توسعه خود اغلب به عنوان دانش ضمنی توصیف می گردد. به خاطر منحصر بودن دانش ضمنی، آن به عنوان توانمندی اصلی عمل نموده و به رقابت شرکت مربوط می گردد. روابط بین اعضا تیم تحقیق و توسعه تاثیر بالقوه ای بر توانایی آنها در ایجاد دانش ضمنی داشته و لذا توانایی آنها را در ایجاد کارهای خود به طور موثر تحت الشعاع قرار می دهد.

تعریف اولیه انسجام تیمی، نیروی پیوند دهنده اعضا گروه در کنار یکدیگر است. این تعریف نسبتا کلی و مبهم است. کارن، براولی و ویدمیر تعریف مفصل تری از انسجام تیمی ارائه دادند، « فرایند پویا که باز خورد آن گرایش به گروه جهت کنار هم ماندن وظ اتحاد در گرو اهداف سازنده و رفع نیازهای موثر اعضا می باشد.» در حالی که تعاریف دیگر انسجام را ساختار متحد می دانند، تعریف تازه تر ساختار را به عنوان چند بعدی در نظر گرفته و بین گرایش فرد به گروه و درک گروه به عنوان واحد کل تمایز قائل گردیده است. در پی نظر ویدمیر با همکاران، مولن و کاپر دو بعد انسجام تیمی را توصیف می کنند: انسجام اجتماعی ( درک اعضا تیم از میزان نزدیکی و اتحاد در تیم) و انسجام کاری ( درک اعضا تیم از توانایی تیم در پیشبرد کارها).

انسجام تیمی پیش بینی کننده عملکرد گروه است. کاستانو با همکاران در تحلیل خود از عملکرد و انسجام تیمی، پی بردند که انسجام اجتماعی و کاری عامل پیش بینی کننده عمده عملکرد می باشد. فراتحلیل مختلف انسجام و عملکرد تیمی پی برد که بعد انسجام اجتماعی شدیدا متکی بر عملکرد رفتاری است، به عبارتی، فعالیت هایی که بخشی از تعاریف شغلی یا رفتارهایی اند که بر کارایی سازمان تاثیر می گذارند. یافته های مازاد نشان



می دهند که هر دو انسجام اجتماعی و انسجام کاری به عملکرد پیامد مربوط می شوند یعنی به نتایج یا محصولات نهایی تیم. یافته های چوکیو و اسیمبر نشان می دهد که رابطه بین انسجام تیمی و عملکرد در تیم های پروژه بیشترین اهمیت را دارد. نوآوری یک جنبه از عملکرد تیمی است. استرز، میور، فلاتن و برتل به مرور چند یافته متعارض درباره رابطه بین انسجام و نوآوری پرداختند. در حالی که برخی مطالعات پی برد که انسجام اجتماعی تاثیر مثبتی بر نوآوری عملکرد محصولات جدید دارند، سایرین پی بردند که درجات بالاتر انسجام اجتماعی بر نوآوری لطمه وارد می سازد که به خاطر سرکوبی تنش خلاقیت آمیز است. به هر حال پیشنهاد می شود که تاثیر منفی انسجام تیمی بر عملکرد فقط به انسجام اجتماعی مربوط می گردد، نه به انسجام کاری. در مقابل انسجام کاری، تاثیر مثبتی بر نوآوری دارد همانطور که تبادل ایده ها را ارتقا می دهد.

تحقیقات اخیر از تاثیرات مخالف انسجام اجتماعی و انسجام کاری بر نوآوری پشتیبانی می کنند. مطالعه محصولات جدید و تیم های تحقیق و توسعه پی بردند که انسجام اجتماعی نوآوری بهره برداری را ارتقا می دهد که اشاره به توسعه محصولات و خدمات جدید دارد که بر اساس دانش موجود با هدف قرار دادن مشتریان موجود می باشد. به هر حال انسجام اجتماعی به نوآوری اکتشافی لطمه می زند و اشاره به ابداع خدمات و محصولات جدید بر اساس کسب دانش و مهارت های جدید دارد و هدف آن بازارهای جدید است. مطالعات مختلف درباره کارکنان شرکت های فناوری پیشرفته پی برد که انسجام کاری تاثیر مثبتی بر ایجاد محصولات تازه دارد. در پی توصیه های کاستانو با همکاران برای ارزیابی مجزا تاثیر انسجام اجتماعی و کاری، نظریه دوم خود را چنین تدوین می کنیم:

فرضیه 2 الف: درجات بالاتر انسجام اجتماعی از نوآوری شرکت های ذاتا جهانی می کاهد.

فرضیه 2 ب: درجات بالاتر انسجام کاری نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را ارتقا خواهد داد.

### 3-3 تطبیق پذیری بازاریابی و نوآوری شرکت های ذاتا جهانی تحت تعدیل محیط

جنبه مهم راهبرد بازاریابی بحث شده به طور مفصل در ادبیات، تطبیق پذیری بازاریابی است. تطبیق پذیری بازاریابی اشاره به میزان و سطحی دارد که شرکت ها تمایل دارند متغییرات راهبرد بازاریابی را در بین بازارهای ملی متمایز سازند. به عبارت دیگر، تطبیق پذیری بازاریابی برحسب تمایل شرکت به تطبیق دهی فعالیت های بازاریابی خود با تقاضاهای بازار محلی تعریف می گردد به طوری که گزینه ها در دامنه استانداردسازی کامل با

تطبيق پذيرى كامل مى باشد. تطبيق پذيرى بازاریابی نوعی معمای استانداردسازی در برابر تطبيق دهی است که در طی پنج دهه گذشته موضوع تحقیقات بوده است.

چون مجموعه تصمیمات مرتبط با تطبيق پذيرى بازاریابی تنها مسئولیت واحد بازاریابی نیست، بلکه بر واحدهای مختلف شرکت از جمله تحقیقات و توسعه و تولید تاثیر می گذارد، آنها به راهبرد شرکت مرتبط می شوند، و تطبيق پذيرى بازاریابی را مسئله راهبردی کلی جلوه می دهند. با این وجود، علی رغم مشارکت واحدهای مختلف، چه در تصمیم گیری و چه اجرا، تطبيق پذيرى بازاریابی دارای مفاهیم عمده راهبرد بازاریابی و عملکرد بازاریابی است و باید از زاویه بازاریابی بررسی گردد.

تصمیم اینکه آیا با ترکیب بازاریابی شرکت تطبيق داد یا خیر تحت تاثیر دو نکته متعارض است. مورد اول به میزان همگونی مشتری مربوط می شود، یا به عبارتی میزانی که نیازهای مشتری در بازارها یکسان شناخته می شوند. این نوع نکته متکی بر فرهنگ است. نکته دوم داخلی بوده و با اقتصاد میزان پیش می رود: شرکت ها استانداردسازی را به منظور کاهش هزینه ها و دستیابی به درصد سود بیشتر اعمال می کنند. سولبرگ به توصیف این معما به لحاظ این سوال می پردازد: بازارها تا چه حد خود را با راهبرد بازاریابی استاندارد وفق می دهند؟ واژه وفق دهی اصل و اساس تعارض است. بازارها را نمی توان وادار کرد راهبرد بازاریابی استاندارد شرکت های خارجی بپذیرند بلکه باید آنها را متقاعد نمود که این کار را انجام دهند که بر اساس منافع دو طرفه می باشد. به خاطر تفاوت های فرهنگی، شرکت ها اغلی پی می برند که استانداردسازی عملکرد آنها را به مخاطره می افکند. به هر حال حجم تحقیقات در این زمینه به یافته های متعارض رسیده است. که نیاز به بررسی بیشتر منطق اصلی نهفته در تطبيق دهی ترکیبی بازاریابی دارد. در حالی که تطبيق ترکیبی بازاریابی مولفه ای در راهبرد شرکت در نظر گرفته می شود، توانایی حقیقی در تطبيق یابی با اصول پویا بازار هدف را می توان به عنوان توانمندی مفهوم سازی کرد. به منظور رخداد فرایند تطبيق ترکیبی بازاریابی، شرکت باید توانمندی دانش بنیاد بازاری مطرح کند. شرکت ها با تبدیل این اطلاعات به دانش سازمانی، می توانند تطبيق هدی ترکیبی بازاریابی مورد نیاز را اجرا کنند.

چون ترکیب بازاریابی مسئله به ویژه در مسئله جهانی است، تحقیقات عمده ای به رابطه بین تطبيق پذيرى بازاریابی و عملکرد بین المللی شرکتها اختصاص یافته است. به هر حال، در زمینه شرکت های ذاتا جهانی هنوز

فاقد دانش محسوس هستیم. تحقیقات قبلی اشاره به موضوع مد نظر چه در سطح عملکرد سازمانی یا با تمرکز بر بخش های ویژه راهبرد بازاریابی دارند.

اما در حالی که تاثیر تطبیق پذیری بر عملکرد شرکت ها مد نظر بوده است، ارتباط تطبیق پذیری-نوآوری تا حد زیادی مورد بررسی واقع نشده است هر چند برخی یافته ها به طور ضمنی در این زمینه وجود دارد. فریمن و همکاران به این نتیجه رسیدند که رقابت از طریق پاسخ سریع تر به فرصت های بازار به دست می آید. موئن و سروایس به توصیف محصولات رقابتی پرداختند چرا که ارزش افزوده برای مشتریان فراهم می سازند. کوکاک و ایبمبولا رقابت و جهت گیری بازار را به هم مرتبط ساخته و مدعی اند که با تولید محصولات جدید هنگام ورود به بازارهای تازه، شرکت های ذاتا جهانی روابط قوی با مشتریان خود برقرار می سازند. تومینن با همکاران به بررسی تطبیق پذیری بازاریابی به طور کلی تر پرداختند و بدین نتیجه رسیدند که آن به طور عمده بر نوآوری شرکت تاثیر می گذارد. لذا

فرضیه 3- درجات بالاتر تطبیق پذیری بازاریابی نوآوری، نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را ارتقا خواهد داد.

تنگ و کامینگز به بررسی مسئله توانمندی های درون گرا و برون گرا پرداختند. طبق تعریف آنها، تولید هوش بازار و انسجام تیمی توانمندی های درون گرا هستند، به عبارتی توانمندی هایی که برای بهبود فرایندهای داخلی منظور شده اند: مورد قبلی به بهبود فرایندهای جمع آوری اطلاعات کمک می کند در حالی که مورد دوم به ترجمه این اطلاعات به طور موثر به دانش کمک می کند. توانمندی بازاریابی از طرفی دیگر، به عنوان توانایی پیوند اختلاف ها بین بازارهای داخلی و هدف به لحاظ نیروهای محیطی و رقابتی تعریف می گردد و نیز بین دو ویژگی ها و تقاضاهای مصرف کننده بازارها تعریف می گردد و لذا برون گرا در نظر گرفته می شود.

بدین لحاظ، توانمندی بازاریابی تحت تاثیر محیط بازار هدف می باشد که درون آن عمل می کند. به عبارت دیگر، محیط بازار هدف تاثیر بالقوه ای بر توانایی شرکت جهت رفع نیازهای خود با توجه به توانمندی بازاریابی برجای می نهد.

تحقیقات قبلی بر این اساس بود که محیط های سطح کلان، به طور ویژه محیط های اقتصادی و فناوری، به طور کلی رابطه بین برنامه ریزی و عملکرد را در مشارکت های بین المللی تعدیل می کند. علاوه بر این به نظر میرسد که عملکرد شرکت ها زمانی ارتقا می یابد که تناسب راهبردی بین محیط های سطح کلان بازار و انتخاب

های راهبردی شرکت‌ها وجود دارد، بدین مفهوم که هنگامی که محیط‌های بازار هدف و داخلی مشابه باشد، استانداردهای عملکرد شرکت را ارتقا خواهد داد. محیط‌های سطح کلان نیز به طور مستقیم بر عملکرد شرکت‌های ذاتا جهانی به ویژه در سال‌های نخست عملیات تاثیر می‌گذارند.

محیط‌های اقتصادی شامل مجموعه‌ای از شرایط اقتصادی می‌باشد که همه آنها به طور بالقوه مبتنی بر عملیات شرکت می‌باشد. تحقیقات قبلی نتایج ترکیبی با توجه به محیط‌های اقتصادی فراهم نمودند. از طرفی معلوم گردید که هر چه تشابهات بین بازارها بیشتر باشد، استفاده از فعالیت‌های بازاریابی استاندارد بیشتر است. از طرفی دیگر، محیط‌های توسعه یافته اقتصادی نمایانگر قدرت خرید بیشتر و لذا پتانسیل بالای بازار می‌باشد؛ لذا انگیزه‌های بیشتری برای تطبیق‌دهی به منظور پیشینه‌سازی پتانسیل بازار فراهم می‌سازند.

این دو نیروی متعارض به نظر می‌رسد که رفتار مختلفی داشته باشند، هنگامی که نوبت به شرکت‌های ذاتا جهانی می‌رسد. چون شرکت‌های ذاتا جهانی نوپا بوده و نسبتا کم تجربه‌اند، آنها «تاثیر متغییر» نشان می‌دهند بدین معنا که با ویژگی‌های بازار هدف خود خو می‌گیرند ضمن آنکه ویژگی‌های بازار داخلی را نادیده می‌گیرند. هالبک و گابریلسون در پشتیبانی از این مسئله، پی بردند که محیط‌های آشفته بر نوآوری مشارکت‌های تازه بین‌المللی و سطح فزون یافته تطبیق‌یابی بازار تاثیر می‌گذارند. لذا چنین فرضیه‌بندی نمودیم که تاثیر برخی محیط‌های اقتصادی بر تمایل به استفاده از استانداردهای غلبه خواهد نمود. لذا،

فرضیه 4- رابطه مثبت تطبیق‌پذیری بازاریابی با نوآوری شرکت‌های ذاتا جهانی قوی‌تر می‌گردد مادامی که سطح توسعه اقتصادی افزایش می‌یابد.

تاثیر متعادل‌کننده محیط فناوری شبیه محیط اقتصادی است: هر چه تشابهات بین بازار داخلی و خارجی بیشتر باشد، ترکیب بازاریابی بیشتر استانداردهای نوآوری می‌گردد. یافته‌های قبلی نشان می‌دهند هنگامی که سطح بی‌نظمی فناوری افزایش می‌یابد، شرکت‌های کوچک و متوسط نوآوری بیشتری از خود نشان داده و در صنایع فناوری گستر، شرکت‌ها معمولا از راهبرد تطبیق‌یابی استفاده می‌کنند.

فرضیه 4 ب: رابطه مثبت تطبیق‌یابی بازاریابی با نوآوری شرکت‌های ذاتا جهانی زمانی شدیدتر می‌شود که میزان رشد فناوری افزایش می‌یابد.

## 1-4 نمونه و جمع آوری داده ها

متناسب با تعریف عملیاتی نایت با همکاران راجع به شرکت های ذاتا جهانی، شرکت کنندگان هدف این مطالعه شرکت هایی بودند که ظرف سه ال از پیدایش وارد بازار خارجی شدند و حداقل 25٪ از فروش آنها به صادرات مربوط می شد. ما به شرکت هایی روی آوردیم که در پایگاه داده سرمایه مشترک اسرائیل شامل شده بودند. ابتدا چارچوب نمونه شامل 609 شرکت بود. بعد از قلم انداختن مراکز تحقیق و توسعه شرکت های خارجی، لیست قابل استفاده شامل 426 شرکت مرتبط بود. سپس از طریق تلفن با هر شرکت ارتباط برقرار نموده و در پایان 294 شرکت معیارهای مد نظر ما را داشتند. طبق اطلاعات برگرفته از نظرسنجی تلفنی، پرسشنامه آنلاین را به عضو تیم مدیریتی با نرم افزار کوالتریکس فرستادیم. در پی آن یادآوری تلفنی را سه هفته پس از اولین تماس انجام دادیم. 127 پرسشنامه قابل استفاده دریافت نمودیم. در بین آنها 25٪ از شرکت ها بین 1973 و 2000، 35٪ بین 2000 و 2005، 29٪ بین 2006 و 2010 و بقیه پس از 2010 تاسیس شده بودند. 25٪ از شرکت ها تا 10، 31٪ تا 25، 8.5٪ تا 75، 16٪ تا 130، 15٪ بین 300 الی 750 و باقی 4.5٪ 2500 الی 5000 نفر کارمند استخدام کرده بودند. شرکت ها دارای محصولات متنوع در زمینه فناوری پیشرفته، زیست فناوری و فناوری محیط تمیز بودند. برای بررسی یکسونگری غیر پاسخ دهی، پاسخ دهندگان زود هنگام را با دیر هنگام مقایسه نمودیم. اختلاف عمده ای در ویژگی های نمونه یافت نشد. همچنین تحلیل عامل برای بررسی یکسونگری رایج روش انجام دادیم. عامل نخست کمتر از 14٪ واریانس را تشکیل می داد. همچنین تحلیل سی.اف.ای انجام دادیم. هر دو آزمون احتمال بسیار پایین را برای یکسونگری روش رایج نشان دادند.

## 2-4 اندازه گیری ها

منبع تمامی سنجش ها برگرفته از مقیاس های موجود در بازاریابی و مدیریت بود. جدول 1 آمار توصیفی، تناسبات و ای.وی.ایی را برای ساختارهای مختلف فراهم می کند. تولید هوش بازار بر اساس هشت آیتم اندازه گیری شد که منبع آن برگرفته از مقیاس جاورسکی و کوپل در ازای جهت گیری بازار بود. ای.وی.ایی ساختار برابر 85٪ و سی.آر. 89٪ بود که اعتبار و پایایی خوبی را نشان می داد.

تطبیق پذیری بازاریابی بر اساس لیگز، ابرانتس و لیگز با استفاده از 13 آیتم اندازه گیری شد که به نحو احسن باز نمود سه جنبه ترکیب بازاریابی بودند. هر یک از ساختارها متشکل از ترکیب بازاریابی بود که با استفاده از

آیتم های خاص اندازه گیری شدند: تطبیق پذیری محصول، تطبیق پذیری قیمت، تطبیق پذیری ارتباطات بازاریابی. از پاسخ دهندگان خواسته شد به ارزیابی تمایل شرکت برای تطبیق دهی جوانب مختلف راهبرد بازاریابی خود با درخواست ها و تقاضاهای بازار هدف بپردازند. تحلیل عامل اکتشافی نشان داد که ارتباطات بازاریابی در دو ساختار بارگیری شده اند؛ لذا آن به تطبیق پذیری نیروی فروش و تطبیق پذیری ارتباطات تقسیم بندی شد، که مورد نخست به بررسی جوانب نیروی فروش می پرداخت در حالی که مورد دوم شامل تمامی جوانب دیگر ارتباطات بازاریابی بود. میانگین و سی.آر تطبیق پذیری محصول به ترتیب برابر 70/ و 80/ بود. میانگین و سی.آر تطبیق پذیری قیمت به ترتیب برابر 57/ و 80/ بود. میانگین و سی.آر تطبیق پذیری ارتباطات بازاریابی به ترتیب برابر 85/ و 85/ بود و میانگین و سی.آر تطبیق پذیری نیروی فروش برابر 76/ و 85/ به ترتیب بود. نتایج ما نشان می دهند که اعتبار خوب و پایایی متمایز و قابل قبولی وجود دارد.

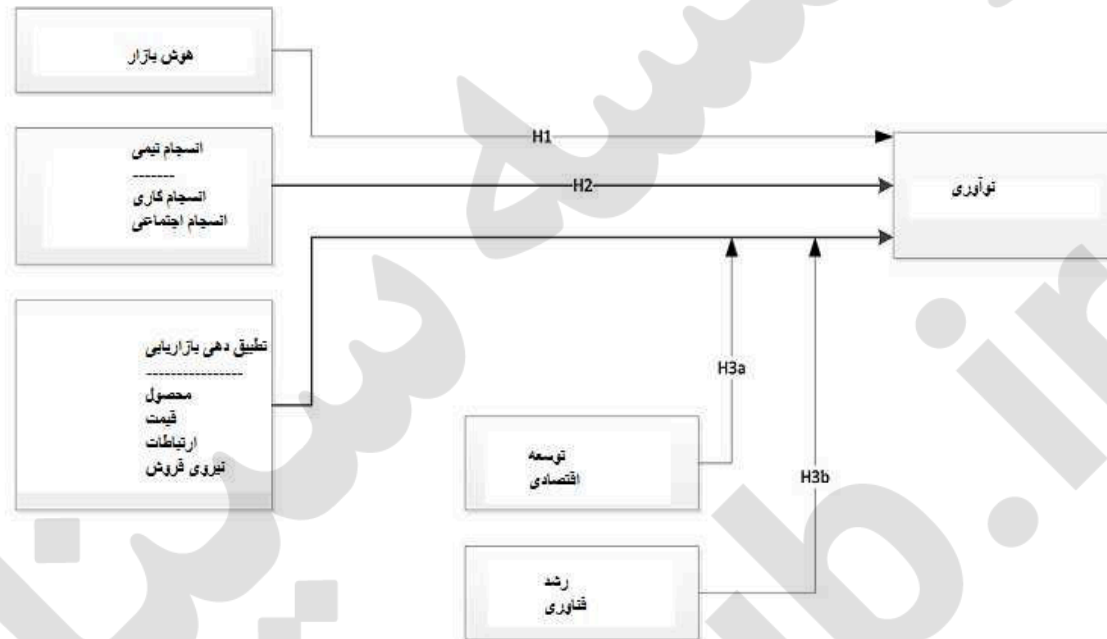
انسجام تیمی بر اساس هفت آیت کارلس و د پولالا انجام شد. شبیه نتایج گزارش شده در مقاله اولیه، تحلیل عامل اکتشافی نشان داد که هفت آیتم در دو ساختار مجزا بارگذاری شدند: انسجام کاری (چهار آیتم) و انسجام اجتماعی (سه آیتم). انسجام کاری میانگین و سی.آر برابر 70/ و 80/ به ترتیب بود. میانگین و سی.آر انسجام اجتماعی به ترتیب برابر 71/ و 76/ بود. این نتایج نیز نشان دهنده اعتبار خوب و پایایی متمایز قابل قبول می باشند.

نوآوری با استفاده از مقیاس مطرح شده با دشپاندی، فارلی، و بستر مطرح گردید. این مقیاس به بررسی دو جنبه مختلف مربوط به نوآوری می پردازد: میزان نوآوری شامل شده در محصولات و میزان نوآوری محصول همانطور که بازار هدف آن را درک می کند. مقیاس اولیه شامل پنج آیتم بود. به هر حال، بحث های اولیه با مدیر عامل چند شرکت های ذاتا جهانی نشان داد که چهار آیتم اولیه مسئله مشابهی را می سنجند؛ لذا ما آنها را به یک آیتم جمع بندی نمودیم که منجر به مقیاس دو آیتمی گردید. میانگین ساختار برابر 60/ بود که نشان دهنده اعتبار متمایز قابل قبول بود. مقدار سی.آر اندازه گیری نسبتا پایین است (55/). با توجه به مقیاس دو آیتمی چون سنجش اعتبار به تعداد آیتم ها حساس است.

جدول 1- آمار توصیفی و ماتریس تناسبی

	CR	AVE	Mean	Sd	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1- هوش بازار	0.89	0.86	3.6	0.72	0.92								
2- تطبیق پذیری قیمت	0.80	0.57	2.94	1.13	-0.06	0.76							
3- تطبیق پذیری محصول	0.80	0.70	2.02	0.88	0.10	.29**	0.84						
4- تطبیق پذیری ارتباطات	0.85	0.85	2.88	1.04	0.14	.37**	0.16	0.92					
5- تطبیق پذیری نیروی فروش	0.85	0.76	2.73	1.21	-0.02	.47**	.20*	.40**	0.87				
6- انسجام کار	0.80	0.70	4.10	0.83	.30**	-0.05	0.00	0.00	-0.05	0.84			
7- انسجام اجتماعی	0.76	0.71	2.91	0.90	0.08	0.03	0.02	0.05	0.15	0.17	0.85		
8- نوآوری	0.550	0.600	4.02	0.57	.43**	-0.05	-0.06	0.01	-0.04	.24**	0.10	0.77	
9- توسعه فناوری			5.4	0.55	0.08	-0.26*	-0.14	-0.19	-0.05	0.03	.30**	0.02	
10- رشد اقتصادی			43.487.06	16.203	0.06	-0.23*	-0.16	0.05	-0.07	0.05	.25*	0.07	.85**

شکل 1- مدل تحقیقاتی



تمامی آیتم‌ها مقیاس 5 امتیازی لیکرت بودند (بارگیری استانداردسازی شده و مقادیر واریانس خطا را به ازای هر یک از آیتم‌ها در ضمیمه الف ببینید). تعدیل‌های محیطی با استفاده از دو متغییر مربوط به بازار هدف سنجیده شدند. میزان رشد اقتصادی و میزان رشد فناوری. داده‌های رشد اقتصادی برگرفته از گزارش رقابت جهانی 2010-2011 بود که انجمن اقتصادی جهانی آن را منتشر ساخته است. داده‌های رشد فناوری برگرفته از شاخص فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات است. دامنه‌های سال‌هایی که برای هر شاخص محیطی انتخاب می‌کنیم متناظر با زمان ورود شرکت‌های ذاتا جهانی به بازار خارجی عمده خود می‌باشد.

## 5- یافته‌ها

مفهوم مدل توصیفی در شکل 1 از طریق تحلیل معادله ساختاری با استفاده از نرم افزار ای.ام.اس 20 آزموده شد. برای کاهش نویز در تحلیل توصیه بولن را دنبال نمودیم تا به محاسبه ساختارهای نهان پرداخته و از آنها به عنوان شاخص در مدل استفاده کنیم. بدین لحاظ تحلیل معادله ساختاری ما بر اساس خود ساختارها به جای



شاخص های اولیه می باشد. این روند میزان آزادی مدل کلی را کاهش داد. سنجش های تناسب بسیار رضایت بخش بودند. جدول 2 نشان دهنده سنجش های تناسب و جدول 3 ضرایب برآوردی، مقادیر  $t$  و برجستگی ساختارهای مدل را نشان می دهد.

فرضیه 1 بر آن است که درجات بالاتر هوش بازار نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را ارتقا خواهد داد که مورد تایید فرضیه می باشد. پی بردیم که هر چه هوش بازاری شرکت های ذاتا جهانی بیشتر باشد، نوآوری آن بالاتر است. فرضیه 2 الف نشان می دهد که هر چه درجات انسجام اجتماعی بالاتر باشد نوآوری شرکت های ذاتا جهانی کاهش می یابد اما تایید نشد. فرضیه 2 ب نشان می دهد که درجات بالاتر انسجام تیمی نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را ارتقا خواهد داد. پی برده شد که هر چه انسجام کاری تیم تحقیق و توسعه بیشتر باشد، نوآوری شرکت بیشتر است. فرضیه 3 بر آن است که هر چه درجات تطبیق پذیری بازاریابی بالاتر باشد، نوآوری شرکت های ذاتا جهانی ارتقا خواهد یافت که تایید نگردید. هیچ ارتباط عمده بین چهار بعد تطبیق پذیری بازار و نوآوری مشاهده نگردید.

فرضیه 4 الف بر آن بود که رابطه بین تطبیق پذیری بازار و نوآوری شرکت های ذاتا جهانی تحت درجات بالاتر رشد اقتصادی قوی تر است. همانطور که جدول 3 نشان می دهد، این فرضیه فقط به ازای تاثیر متقابل بین محیط اقتصادی و تطبیق پذیری نیروی فروش تایید گردید. در مقابل، رابطه ای منفی بین محیط اقتصادی و تطبیق پذیری محصول و تطبیق پذیری ارتباطات یافتیم. این بدان معناست که تحت درجات بالاتر رشد اقتصادی، استفاده از تطبیق پذیری محصول یا تطبیق پذیری ارتباطات نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را کاهش خواهد داد. هیچ رابطه عمده ای بین رشد اقتصادی و تطبیق پذیری قیمت یافت نشد.

فرضیه 4 ب بر آن بود که رابطه بین تطبیق پذیری بازاریابی و نوآوری شرکت های ذاتا جهانی تحت درجات بالاتر رشد فناوری بالاتر است. این مسئله به ازای تاثیر متقابل رشد فناوری و تطبیق پذیری محصول تایید گردید. در مقابل رابطه ای منفی بین رشد اقتصادی و تطبیق پذیری نیروی فروش یافت گردید. این نشان می دهد که تحت درجات بالاتر رشد فناوری، استفاده از تطبیق پذیری محصول نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را ارتقا خواهد داد در حالی که استفاده از تطبیق پذیری نیروی فروش آن را کاهش خواهد داد. هیچ رابطه عمده ای بین رشد فناوری و یا تطبیق پذیری قیمت یا ارتباطات یافت نشد.

## جدول 2. سنجش های تطبیق پذیری

fit measures.

	$\chi^2$ (df)	$\chi^2$ /(df)	P	TLI	CFI	RMSEA
CFA	439.340 (377)	1.165	0.015	0.930	0.944	0.036
SEM Model	0.830 (2)	0.415	0.660	1.064	1.000	0.000

سی.اف.ای: تحلیل عامل تاییدی تمامی سنجش ها

مدل محدود - مدل ساختاری حاوی متغیرات مستقل

مدل نامحدود - مدل ساختاری حاوی متغیرات مستقل و تعدیل کننده

تی.ال.آی - شاخص ضریب تاکر-لویس

آر.ام.اس.ای.ای: خطای میانگین مربع برآورد

جدول 3 - نتایج مدل ساختاری

نام متغیر	وزن ها (مقدار تی.)
متغیر مستقل	0.400*** (4.776)
هوش بازار	0.130* (1.604)
انسجام کاری	0.039 (.458)
انسجام اجتماعی	0.007 (.073)
تطبيق پذیری محصول	-0.080 (-0.739)
تطبيق پذیری قیمت	0.114 (.844)
تطبيق پذیری تیروی فروش	-0.068 (-0.623)
متغیر تعدیل کننده/تطبيق پذیری محصول ضرب در رشد فناوری	
ضرب در رشد اقتصادی	1.216*** (2.494)
تطبيق پذیری قیمت	-1.080*** (-2.654)
ضرب در رشد فناوری	-0.778 (-1.282)
تطبيق پذیری ارتباطی	0.703 (.839)
ضرب در رشد اقتصادی	1.175 (1.499)
تطبيق پذیری تیروی فروش	-1.356** (-1.879)
ضرب در رشد فناوری	-0.657* (-1.890)
تطبيق پذیری ارتباطی	0.628** (1.862)
ضرب در رشد اقتصادی	0.33
R <sup>2</sup>	

## 6- بحث

هدف ما در این مقاله گسترش دانش موجود رابطه بین نوآوری و بازاریابی در شرکت های ذاتا جهانی می باشد همانطور که رنی آن را پیشنهاد داد. طبق مصاحبات مقدماتی با مدیران ارشد شرکت های ذاتا جهانی، سه مورد از این قابلیت ها را تعیین نمودیم. مصاحبات را با آزمودن رابطه بین تولید هوش بازار، انسجام تیمی و تطبيق پذیری بازار در ازای نوآوری شرکت های ذاتا جهانی دنبال نمودیم. طبق مطالعات قبلی، استدلال نمودیم که عملیات شرکت های ذاتا جهانی باید از لحاظ نوآوری آنها سنجیده شود که محرک عمده رقابت و بقا آنها می باشد. این تحلیل از فرضیه ما در زمینه تاثیر مثبت تولید هوش بازار بر نوآوری شرکت های ذاتا جهانی پشتیبانی نمود که این ادعای ما را ثابت می کرد که تولید هوش بازار اطلاعات مفیدی فراهم می کند که فرایندهای مربوط به نوآوری را باعث شده و لذا زمینه سازی موقعیت بندی بازاری شرکت ها می باشد. در حالی که تحقیقات قبلی

بر اهمیت منابع مرتبط و نحوه انجام کار به شیوه منحصر به فرد نوآوری به ازای عملیات شرکت های ذاتا جهانی تاکید دارد، مطالعه حاضر از افروندن تولید هوش بازار به عنوان منبع عمده حمایت می کند که می تواند به شرکت های ذاتا جهانی درک بهتری از شرایط بازار، نیازهای مشتری و توانمندی ها و غیره بخشد و لذا به آنها کمک کند پیشنهاد ارزش گذاری نوآور و منحصر به فرد ایجاد کنند.

انسجام کاری همچنین تاثیر عمده ای بر نوآوری نشان داد. همانطور که قبلا گفته شد، انسجام تیمی از سوی تعدادی از مدیران پیشنهاد گردید که از آنها خواسته شد درباره دلایل موفقیت شرکت های ذاتا جهانی نظر دهند. یافته های ما نشان داد در حالی که انسجام اجتماعی بر نوآوری شرکت های ذاتا جهانی، انسجام کاری تاثیر نمی گذارد که بر روابط کاری متمرکز است، تاثیر عمده ای بر نوآوری شرکت های ذاتا جهانی دارد. این یافته ها متناسب با اثر هیرون یاپیادا با همکاران درباره تاثیر مثبت انسجام کاری بر ایده محصول جدید می باشد به این دلیل که فرهنگ سازمانی شرکت های ذاتا جهانی ساعات کاری طولانی را تشویق می کند و انسجام کاری را به لحاظ تاثیر بالقوه آن بر عملکرد تیمی اساسی تر جلوه می دهد که در عوض بر نوآوری شرکت ها تاثیر می گذارد. بررسی بیشتر در زمینه موضوع لازم است به منظور اینکه به طور کامل رابطه آن با عملیات و نوآوری شرکت های ذاتا جهانی درک گردد. این یافته نشان دهنده پیشرفت اولیه نسبت به درک بهتر انسجام تیمی و نقش آن در دستیابی به اهداف شرکت و تاثیر گذاری بر عملکرد آنها می باشد.

حال به تاثیر تعدیل کننده محیط اقتصادی و فناوری بر رابطه بین تطبیق پذیری بازار و نوآوری شرکت های ذاتا جهانی می پردازیم. قبل از اینکه شروع به بحث این مجموعه روابط کنیم، باید دو موضوع تاثیر گذار بر مجموعه روابط را شرح دهیم نخست آنکه نوآوری با استفاده از مقیاس فردی سنجیده شد: به عبارتی، از مدیران خواسته شد، به ارزیابی نحوه نوآوری شرکت خود بپردازند. ممکن است فرض کنیم که نگرش های مشتریان شرکت بر ارزیابی های آنها تاثیر گذاشته باشد. دوم آنکه نوآوری شرط دائم در حال تغییر است. نوآوری بودن، ابتکار آمیزی آتی را تضمین نمی کند، شرکت ها باید میزان نوآوری خود را با تلاش دائمی برای کشفیات جدید حفظ کنند. در محیط دائم در حال پویایی به واسطه جهانی سازی و تغییرات فناوری، شرکت ها نیاز به ورودی های دائم در حال رشد دارند به منظور اینکه نوآور بمانند اما می توانند نوآوری خود را برای دوره های کوتاه تر زمان حفظ کنند

قبل از اینکه شرکت های دیگر با تقلید از آنها یا نوآور نمودن خود، پیشی بگیرند. یافته های ما باید این دو شرط را مد نظر داشته باشند.

پی بردیم که در کشورهایی با اقتصاد بسیار پیشرفته استفاده از نیروی فروش محلی نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را ارتقا می دهد در حالی که تطبیق دهی محصول و ارتباطات آن را به مخاطره می افکند. در کشورهای توسعه یافته به لحاظ فناوری، یافته ها وارون بود: تطبیق دهی محصول با بازار محلی نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را افزایش می دهد اما استفاده از نیروی فروش محلی آن را کاهش می دهد.

بازارها در کشورهای توسعه یافته به لحاظ اقتصادی در کل به لحاظ فروش و درآمد دارای پتانسیل بالا در نظر گرفته می شوند. استفاده از نیروی فروش محلی درک ضروری از بازار را فراهم نموده و شرکت را مقدر می سازد تا ارزش بهتری برای مشتریان فراهم نموده و کانال آزاد ارتباط میسر گرداند. دانش بازار محلی همچنین عملیات یکنواخت تر را هموار نموده و بر نوآوری شرکت تاثیر می گذارد. اما در حالی که تطبیق دهی نیروی فروش نوآوری شرکت های ذاتا جهانی را میسر می سازد، آن ارتباطات بازاریابی را میسر نمی کند. یافته های ما نشان می دهند که کشورهای در حال توسعه بیشتر از ارتباطات استانداردسازی شده مزیت خواهند جست. در حالی که هدف نیروی فروش بررسی نیازهای مشتریان است، هدف ارتباطات بازاریابی ایجاد تصویر کلی از نام تجاری است. لذا استفاده از ارتباطات استاندارد می تواند به درک بیشتر نوآوری کمک کند. در عین حال عملیات در کشور بسیار توسعه یافته شرکت ها را وادار می سازد زمان کوتاهی را برای بازار حفظ کنند که به خاطر شدت رقابت می باشد که اغلب به این بازارها مرتبط است. هرگونه انحراف از این طراحی محصول اولیه منجر به زمان تلف شده می گردد. تطبیق دهی محصول نیاز به برنامه ریزی و اجرا دارد. هر دو فرایند وقت گیر اند در حالی که ممکن است به لحاظ فروش فزون یافته در بلند مدت ایجاد ارزش کنند، اما ریسک عمده ای به لحاظ شکاف زمانی همراه دارند که نوآوری شرکت را کاهش می دهد.

در مورد تاثیر تطبیق پذیری در کشورهای توسعه یافته به لحاظ فناوری، در اینجا یافته ها وارون گردید. تطبیق پذیری محصول نوآوری را افزایش داد در حالی که استفاده از نیروی فروش محلی منجر به پیامد مخالف گردید. شرح ممکن هر دو یافته باید به ماهیت این بازارها بستگی داشته باشد. بازارهای پیشرفته به لحاظ فناوری نوآوری را جذب می کنند چون آنها معرف به میزان بالا اتخاذ هستند. بدین دلیل پیشرفت های فناوری اغلب بر

اساس تقاضای پیچیده مطرح شده با این بازارها توسعه می یابند. چون این بازارها راهنمای راه برای بازارهای دیگر هستند، دستیابی به جایگاه در این بازارها هدف راهبردی و گامی به سوی موفقیت در نظر گرفته می شود. شرکت های ذاتا جهانی نوعی شرکت های فناوری محور اند. آنها معروف به راه حل های نوآوری خود بوده و بدین دلیل است که هدف آنها دستیابی به موقعیت بازار در بازارهای پیشرفته به لحاظ فناوری است. آنها می توانند به راحتی با تطبیق دهی محصولات خود با نیازهای بازار به این اهداف دست یابند و لذا موانع ورود و دستیابی به نوآوری را کاهش دهند. به هر حال این مسئله در با توجه به اعمال نیروی فروش محلی صحت ندارد. در اینجا ویژگی های بازار مزیتی برای متخصص و نیروی فروش با تجربه تر در بازار محلی محسوب می گردد. اتخاذ نیروی فروش محلی ممکن است درجه نوآوری شرکت را به خطر افکند.

قبل از پیشروی، برخی محدودیت ها را باید اقرار نمود. نخست آنکه این مقاله بازار صادراتی عمده هر شرکت ذاتا جهانی را در نظر گرفت. بیش از 50٪ از شرکت ها، آمریکا را بازار عمده خود قلمداد نمودند. این تراکم بالا ممکن ناست بر یافته ها تاثیر گذارد؛ تحقیقات آتی باید به تعادل بهتری در کشورهای هدف دست یابند. دوم آنکه عامل انسجام تیمی جنبه فرهنگی را نمایان ساخت که توجه کمی را تا به حال به خود دیده است. همچنین چون مطالعه فعلی نشان داد که فقط انسجام کاری تاثیر مستقیم بر نوآوری داشته است، درک واضح تر این عامل مورد نیاز است به منظور اینکه به طور کامل پتانسیل آن درک گردد. علاوه بر این، این مطالعه تا حدودی در طی مراحل نهایی بحران اقتصادی جهانی اخیر انجام شد. چون مقاله بر شرکت های جهت گیری فناوری و بازار امریکا متمرکز بود، منطقی است که فرض شود نتایج تا حدودی تحت تاثیر بحران می باشد. سرانجام آنکه نسبتا اندازه کوچک نمونه شرکت های ذاتا جهانی در مطالعه گنجانده شد که با دشواری جمع آوری اطلاعات از شرکت های فناوری محور خصوصی شرح داده شد. این امر به خاطر درنگ و تردید آنها در اشتراک گذاری اطلاعات بود که ممکن است بعدها مورد استفاده رقبا خود قرار گیرد. تحقیقات قبلی درباره شرکت های ذاتا جهانی به شکل مطالعات کیفی یا با استفاده از اندازه نمونه کوچک انجام گردید به ویژه وقتی که شرکت ها از اقتصادهای کوچک بودند.

یافته های ما مفاهیم عملی برجسته ای دارند. دو ویژگی اصلی شرکت های ذاتا جهانی را از دیگر شرکت های عملیاتی سطح جهانی متمایز می گرداند. شرکت های ذاتا جهانی نوپا بوده و لذا نسبتا بی تجربه اند. آنها همچنین فاقد منابع محسوس به ویژه منابع مالی اند. این دو تاثیر متقابل داشته و منجر به تاخیر در گسترش جهانی شرکت های ذاتا جهانی می گردد. با توجه به این قضیه، ضرورت دارد که شرکت های ذاتا جهانی نوآوری خود را به عنوان روش تمایز خود از رقبا ارتقا دهند. دستیابی به موقعیت ابتکار آمیز در بازارهای عمده می تواند موانعی را کاهش دهد که مانع از گسترش بین المللی می شوند تا اینکه فرصت های بقا بهبود یابد. یافته های ما نشان می دهد که با طراحی توانمندی های ویژه، شرکت های ذاتا جهانی می توانند نوآوری خود را ارتقا دهند: شرکت های ذاتا جهانی با اجرای تولید هوش بازار و نیز تشویق ایجاد انسجام کاری- هر دو توانمندی برون گرا و درون گرا- می توانند از نوآوری خود استفاده کنند. هوش بازار می تواند تولید راه حل های بهتر را میسر کند در حالی که انسجام کاری از توانایی تیم تحقیق و توسعه برای استخراج بهترین خروجی از هوش به دست آمده بهره می برد.

در اینجا در مورد تطبیق پذیری بازار یابی، یافته های ما بر اهمیت مفهوم تناسب راهبردی تاکید دارند. یعنی انتخاب تطبیق پذیری باید مطابق با ویژگی های بازار هدف به لحاظ رد اقتصادی و فناوری باشد. محصول، ارتباطات و نیروی فروش سه مولفه ای اند که بر نوآوری در زمینه تطبیق پذیری بازاریابی تاثیر می گذارند اما در حالی که در کشورهای توسعه یافته به لحاظ اقتصادی تطبیق پذیری نیروی فروش به نفع شرکت های ذاتا جهانی عمل می کند، در کشورهای توسعه یافته به لحاظ فناوری، بهترین راهبرد تطبیق دهی محصول است. سرانجام آنکه در حالی که تمامی قابلیت های پیشنهادی به هزینه های مازاد برای توسعه و حفظ مربوط می شوند، در بازار جهان امروزی، تولید هوش می تواند با استفاده از منابع وب فراهم گردد که اطلاعات مفیدی با هزینه کم در اختیار می گذارد. این اطلاعات را می توان با شرکا کسب و کار شرکت های ذاتا جهانی اجرا نمود که اغلب دسترسی به تولید هوش بازار دقیق و آنی دارند- که بار دیگر هزینه ای دربرندارد.

## 8- نتیجه گیری

در پی نتیجه گیری اولیه رنی (1993) درباره نوآوری شرکت های ذاتا جهانی، مجموعه ای از توانمندی ها را پیشنهاد نمودیم- هوش بازار، تطبیق پذیری بازاریابی و انسجام کای- که عمل میسر ساز نوآوری شرکت است.



یافته های ما نشان می دهند هنگامی که محیط عامل واسطه و تعدیل باشد، تطبیق پذیری بر نوآوری شرکت تاثیر می گذارد. بر مبنای این نتایج نتیجه می گیریم که در کنار نوآوری و توامندی های فناوری، قابلیت های بازاریابی در ایجاد و حفظ ارزش برای مشتریان شرکت های ذاتا جهانی، اساسی اند. به طور استعاری، قابلیت های نوآوری شرکت های ذاتا جهانی به توانایی شرکت در حفظ سر خود در میان ابرها دارد، با این نگرش که نسل جدید محصولات تولید می شوند. هنگامی که توامندی های بازاریابی عملی شود، شرکت با صلابت و استواری روی زمین گام برداشته و باید در مورد نیازهای مشتری به روز باشد.