

## بازارگرایی و عملکرد کسب و کار در ایران

علی دیواندری<sup>۱</sup>، غلامحسین نیکوکار<sup>۲</sup>، محمد نیاوندیان<sup>۳</sup>، هاشم آقازاده<sup>۴\*</sup>

۱. دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

۲. استادیار دانشکده مدیریت و برنامه‌ریزی دانشگاه امام حسین (ع)، ایران

۳. استادیار پژوهشگاه علوم انسانی، ایران

۴. دانشجوی دکتری دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۶/۶/۱۰، تاریخ تصویب: ۱۳۸۷/۷/۷)

### چکیده

مدلی مفهومی این تحقیق نشان دهنده ارتباط مستقیم و غیرمستقیم (از طریق ایجاد ارزش) بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار است. به منظور ارزیابی مدل مفهومی، نظرات ۵۰ نفر از خبرگان از طریق پرسشنامه (شامل سوالات باز و بسته) دریافت و تحلیل گردید. به منظور تحلیل داده‌های سوال باز از روش تحلیل محتوا (تکنیک آنتروپی شانون) و در رابطه با داده‌های سوالات بسته از آزمون دو جمله‌ای (جهت اهمیت مستقل) و آزمون رتبه‌بندی فریدمن (جهت اهمیت نسبی) استفاده گردید.

یافته‌ها نشان می‌دهند که از نظر خبرگان کلیت مدل مفهومی بازارگرایی و عملکرد کسب و کار در ایران با برخی اصلاحات مورد تأیید می‌باشد. کلیه مولفه‌های مدل بطور مستقل حائز اهمیت می‌باشند. در باب اهمیت نسبی، سه عامل بازارگرایی، ایجاد ارزش و عملکرد کسب و کار از اهمیت یکسانی برخوردارند. اهمیت نسبی مولفه‌های بازارگرایی به ترتیب (۱) پاسخ و اقدام استراتژیک، (۲) بخش‌ها و سیستم‌های هماهنگ و (۳) فرهنگ و رفتار هوشمند است. اهمیت نسبی مولفه‌های ایجاد ارزش به ترتیب (۱) ارزش ادراکی مشتری از بنگاه، (۲) ارزش ادراکی بازار از بنگاه، (۳) ارزش ادراکی رقبا و (۴) ارزش ادراکی درون بنگاه است. اهمیت نسبی مولفه‌های عملکرد کسب و کار به ترتیب (۱) عملکرد بنگاه در قبال مشتری، (۲) عملکرد بنگاه در قبال بازار، (۳) عملکرد رقابتی (در قبال رقیب) و (۴) عملکرد درونی بنگاه است.

### واژه‌های کلیدی:

#### مقدمه

اینکه چگونه یک بنگاه می‌تواند توان رقابتی خود را افزایش دهد، مساله‌ای است که در این مقاله به آن پرداخته شده است. ممکن است عوامل متعددی بر ارتقای توان رقابتی یک کسب و کار موثر باشند مانند عوامل محیطی کلان بین‌المللی و ملی (عوامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، تکنولوژیکی)، عوامل خرد محیطی یا عناصر صنعت (تامین کنندگان، رقابت درون صنعت، رقابتی تازه وارد، محصولات جایگزین، واسطه‌های فروش و مشتریان) و عوامل مربوط به داخل بنگاه (دارایی‌های مشهود و نامشهود و شایستگی‌ها). از بین همه این عوامل در این مطالعه بازارگرایی به عنوان عامل مهم موثر بر توان رقابتی کسب و کار مد نظر قرار گرفته و رابطه آن با عملکرد کسب و کار مورد بررسی قرار گرفته است. با عنایت به اینکه بر اساس مطالعات انجام گرفته بازارگرایی هم بصورت مستقیم و هم بصورت غیرمستقیم با عملکرد کسب و کار در ارتباط می‌باشد، در این مطالعه هر دو رابطه بررسی شده است.

مساله تحقیق حاضر را با دو رویکرد نظری و کاربردی می‌توان مطرح نمود. بر اساس رویکرد نظری تاکنون مطالعات متعددی در بافت‌ها و سطوح مختلف در زمینه بازارگرایی و رقابت پذیری و رابطه بین این دو صورت گرفته است، اما از نظر محقق مساله این بوده است که هیچ کدام از آنها از جامعیت و کفایت لازم برخوردار نبوده است. حال آنکه می‌توان به گونه‌ای به بازارگرایی و رقابت پذیری پرداخت که آنها را بصورت جامع‌تر در معرض استفاده عرصه کاربردی و نظری قرار داد. بر اساس رویکرد کاربردی می‌توان گفت که یکی از ویژگی‌های کسب و کارهای پیشرو و رقابت‌پذیر، برخورداری از شایستگی‌های بازارگرایی و توجه و تاکید آنها به خواسته‌های بازار و مشتریان بوده و در عین حال ویژگی بارز کسب و کارهای غیر رقابت‌پذیر، عدم برخورداری از این شایستگی‌ها و عدم توجه به شرایط بازارها و مشتریان می‌باشد. با وجود اینکه عدم رقابت‌پذیری بنگاه‌های تجاری ایران معلول علت‌های زیادی باشد، از دلایل اصلی این مساله می‌توان به عدم وجود شناخت کافی از نیازها، خواسته‌ها، ترجیحات و حساسیت‌های مشتریان و نحوه فعالیت رقبا در بازارهای رقابتی و نیز عدم برخورداری از روش‌ها و فناوری‌های روز و بروکراسی زیاد در فرایند انجام فعالیت‌ها اشاره کرد. به نظر می‌رسد که با توجه به تجارب کسب و کارهای موفق دنیا می‌توان بازارگرایی بنگاه‌های ایران را عامل موثری در رفع مشکلات آنها و رقابت‌پذیری‌شان به حساب آورد.

در خصوص بازارگرایی، از مجموع پنج مولفه فرهنگ بازار محور، رفتار هوشمند، پاسخ استراتژیک، سیستم‌های کارآمد و بخش‌های هماهنگ، چهار مولفه اول به عنوان مولفه‌های جدیدی هستند که در این تحقیق ارائه شده‌اند و مولفه پنجم هم به عنوان مولفه‌ای است که از کارهای قبلی اقتباس شده اما در داخل آن نیز مواردی جدید به چشم می‌خورد. در رابطه با رقابت پذیری (عملکرد کسب و کار)، کلیه مولفه‌ها شامل عملکرد بنگاه در قبال بازار، عملکرد بنگاه در قبال مشتری، عملکرد رقابتی بنگاه و عملکرد درونی بنگاه در نوع خود جدید بوده اما در جمع‌بندی و تدوین آنها از مبانی موجود استفاده شده است. یکی از موارد ابداعی در این تحقیق کشف متغیر میانجی تحت عنوان "ایجاد ارزش" بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار می‌باشد. در ضمن مولفه‌های این متغیر شامل ارزش اداری بازار، ارزش اداری مشتری، ارزش اداری رقبا و ارزش درون سازمانی بر مبنای رویکرد ذینفع محور به عنوان مواردی جدید طراحی و ارائه گردید.

در راستای حل مساله تحقیق، بایستی بتوان به این سوالات پاسخ داد: مولفه‌های اصلی رقابت‌پذیری کسب و کارهای ایران در بازارهای رقابتی کدامند؟، مولفه‌های اصلی بازارگرایی کسب و کارهای ایران به منظور رقابت‌پذیری در بازارهای رقابتی کدامند؟ و بازارگرایی کسب و کارهای ایران چه نقشی در رقابت‌پذیری آنها در بازارهای رقابتی دارد؟ بدین معنی که چه رابطه‌ای بین بازارگرایی و رقابت‌پذیری کسب و کارهای ایران وجود دارد؟

## بازارگرایی

بازارگرایی شامل سه جزء رفتاری - مشتری گرایی، رقیب گرایی و هماهنگی بین وظیفه‌ای- و دو معیار تصمیم- تمرکز بلند مدت و سودآوری می‌باشد [۱۱]. «بازارگرایی ایجاد هوشمندی در سراسر سازمان در ارتباط با نیازهای فعلی و آتی مشتری، نشر هوشمندی در بین بخش‌های سازمان و پاسخگویی سراسری به آن هوشمندی است» [۷]. بازارگرایی نه تنها برای خارج از سازمان بلکه در داخل سازمان [۹] و نه تنها در بازارهای داخلی یک کشور و بلکه در بازارهای بین‌المللی و جهانی هم مورد توجه می‌باشد [۱] [۴]. در خصوص بازارگرایی رویکردهای متعددی بصورت جداگانه و برخی هم بصورت رویکرد ترکیبی متشکل از مولفه‌ها و ابعاد بیشتری نسبت به رویکردهای قبلی مطرح شده است [۸]، اما از جامعیت لازم برخوردار نمی‌باشد. بر این اساس نگارنده با توجه به دیدگاه

استراتژیک مطالعه، تلاش کرده است تا مولفه‌های بازارگرایی را به گونه‌ای تنظیم نماید که مجموعه‌ای منسجم و در عین حال جامع را جهت تبیین بازارگرایی ارائه نماید. مولفه‌های مورد نظر عبارتند از: فرهنگ بازارمحور، رفتار هوشمند، پاسخ استراتژیک، سیستم‌های کارآمد و بخش‌های هماهنگ.

### عملکرد کسب و کار

رقابت پذیری یا توان رقابتی مرتبط با کلیه ارکان سیستم یک کسب و کار شامل درون‌دادها، فرایندها و برون‌دادها می‌باشد. به عبارتی یک کسب و کار زمانی از رقابت پذیر بوده و از توان رقابتی بالایی برخوردار است که دارای درون‌دادها، فرایندها و برون‌دادهای رقابتی باشد. بر این اساس در بررسی رابطه بین بازارگرایی و رقابت‌پذیری لازم است تا رابطه بین بازارگرایی و رقابت‌پذیری درون‌داد، رقابت‌پذیری فرایند و رقابت‌پذیری برون‌داد سیستم کسب و کار مورد بررسی قرار گیرد. اما این گونه بررسی در یک مطالعه ممکن است حجم مطالعه را از حالت عادی خارج نموده و از اثربخشی آن بکاهد، بر این اساس در این مطالعه به رابطه بین بازارگرایی و رقابت‌پذیری برون‌داد پرداخته شده است. در این مطالعه رقابت‌پذیری برون‌داد که مربوط به خروجی‌های یک کسب و کار می‌شود، معادل عملکرد کسب و کار تلقی شده است.

عملکرد کسب و کار شامل عملکرد مشتری (مشتریان راضی و وفادار)، عملکرد بازار (حجم فروش و سهم بازار بالا) و عملکرد مالی (سود، حاشیه سود، و بازگشت سرمایه در مقایسه با رقبای) است [۲] [۵]. به منظور سنجش عملکرد کسب و کار از هفت شاخص و در قالب دو دسته عملکرد بازاریابی و عملکرد مالی استفاده شده است. عملکرد بازاریابی شامل: بازگشت مشتری، رضایت مشتری و اعتماد. عملکرد مالی شامل: بازگشت سرمایه (ROI)، بازگشت فروش (ROS)، رشد فروش و سهم بازار. چنگ و همکاران در یک مطالعه تجربی نشان دادند که در بسیاری از خدمات مانند بانکداری و پزشکی که در آنها یک فرایند تبادل دو طرفه بین کارکنان و مشتریان بصورت مستقیم انجام می‌شود، بازارگرایی اثر قابل ملاحظه‌ای بر عملکرد دارد [۳].

به منظور شکل دادن چارچوب عملکرد کسب و کار از رویکرد جامع ذینفع محور استفاده شده است. بر اساس این رویکرد رقابت‌پذیری برون‌داد یا عملکرد کسب و کار شامل عملکرد کسب و کار در قبال بازار، عملکرد کسب و کار در قبال مشتریان، عملکرد

کسب و کار در قبال رقبا و عملکرد داخلی کسب و کار (در قبال سهامداران و کارکنان) می‌باشد.

### ایجاد ارزش

در رابطه با ایجاد ارزش رویکرد ذینفعان مورد توجه قرار گرفته است. ذینفعان شامل گروه‌ها یا افراد (حقیقی و حقوقی) هستند که بر شرکت تاثیر می‌گذارند یا از اقدامات شرکت تاثیر می‌پذیرند [۱۰]. سویی و ساتر برای ارزش ابعاد کارکردی، اجتماعی، و عاطفی قابل شده اند [۱۴]. سانچز و همکاران یک مقیاس شش بعدی از ارزش ادراکی توسعه داده‌اند که چهار مورد از آنها با ابعاد ارزش کارکردی در ارتباطند: راه اندازی (نصب)، کارکنان (حرفه‌ای بودن)، خدمات خریداری شده (کیفیت) و قیمت. دو مورد باقیمانده مربوط به بعد احساسی ارزش ادراکی بوده و متشکل از ارزش عاطفی و اجتماعی می‌باشد [۱۲]. بانک‌ها بایستی تلاش کنند روابط بلندمدت با مشتریان خود ایجاد و حفظ نمایند تا از مزیت‌های وفاداری آنها بهره مند شوند. ادبیات خدمات بانکی حاکی از آن است که بانک‌ها بایستی در تلاش‌های خود بر سه مورد تاکید کنند: ارزش سهامدار، ارزش کارکنان و ارزش ادراکی مصرف کننده [۶]. وودروف تأیید می‌کند که ایجاد ارزش بالاتر برای مشتری به عنوان منبعی برای مزیت رقابتی بانک‌ها در عصر جدید می‌باشد. با وجود دسته بندیهای مذکور در رابطه با ارزش‌ها با عنایت به رویکرد ذینفع محور، در مجموع می‌توان ارزش‌ها را در چهار دسته ارزشهای ادارکی، بازار از بنگاه، ارزش‌های ادارکی مشتری از بنگاه، ارزش‌های ادارکی رقبا از بنگاه و ارزش‌های درون سازمانی بنگاه قرار داد [۱۵].

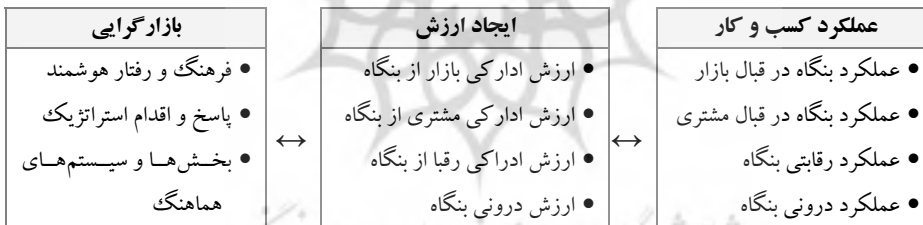
### مدل مفهومی

در زمینه بازارگرایی مدل‌های متعددی توسعه یافته است. این مدل‌ها در قالب چهار دسته در ادبیات مورد بررسی قرار گرفته اند: مدل‌های بررسی کننده ابعاد بازارگرایی، مدل‌های بررسی کننده پیشایندها و پسایندهای بازارگرایی، مدل‌های بررسی کننده رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بنگاه، و مدل‌های بررسی کننده بازارگرایی و عملکرد کسب و کار در بافت خدمات و بانکداری. در مجموع می‌توان کلیه مولفه‌های شناسایی شده در مورد بازارگرایی (بدست آمده از مطالعه و بررسی بالغ بر ۸۰ مدل) را در قالب مولفه‌های (۱)

پیشایندها، (۲) بازار گرایی، (۳) پسایندها (شامل: متغیرهای میانجی و عملکرد)، (۴) متغیرهای موثر بر رابطه بین بازار گرایی و عملکرد و (۵) متغیرهای موزی و هم سطح بازار گرایی دسته‌بندی نمود.

هدف اصلی این مطالعه شناسایی ارتباط بین بازار گرایی و عملکرد کسب و کار در ایران می‌باشد. ارتباط بین بازار گرایی و عملکرد کسب و کار در مطالعات متعددی در هر دو حالت مستقیم و غیرمستقیم مورد توجه قرار گرفته است. در مطالعاتی که ارتباط بین بازار گرایی و عملکرد کسب و کار بصورت غیرمستقیم مورد بررسی قرار گرفته است، عوامل زیادی به عنوان واسطه این ارتباط معرفی شده است. این عوامل در این مطالعه تحت عنوان عاملی به نام ایجاد ارزش مد نظر قرار گرفته است. رویکرد تحقیق نسبت به بازار گرایی، رویکرد جامع می‌باشد که مولفه‌های فرهنگ بازار محور، رفتار هوشمند، پاسخ استراتژیک، سیستم‌های کارآمد و بخش‌های هماهنگ را مد نظر قرار می‌دهد. رویکرد تحقیق نسبت به ایجاد ارزش و عملکرد کسب و کار هم رویکردی جامع و ذینفع محور می‌باشد، بطوریکه ایجاد ارزش و عملکرد کسب و کار را در قبال بازار، مشتری، رقبا و خود بنگاه در نظر می‌گیرد. عوامل بازار گرایی، ایجاد ارزش و عملکرد کسب و کار و ارتباط بین این عوامل را می‌توان بصورت مدل مفهومی نگاره (۱) نشان داد.

نگاره ۱. مدل مفهومی: رابطه بین بازار گرایی و عملکرد کسب و کار (بانک‌های تجاری)



### متدولوژی تحقیق

روش این مطالعه از نظر هدف، توسعه‌ای است. در این تحقیق مدلی مفهومی توسعه داده شده است که نشان دهنده رابطه بین بازار گرایی و عملکرد کسب و کار در ایران می‌باشد. مطالعه حاضر از منظر گردآوری داده روشی توصیفی از نوع اکتشافی و همبستگی محسوب می‌شود. در این تحقیق پس از بررسی مبانی نظری و طراحی مدل مفهومی در قالب یک بررسی میدانی از متخصصان دانشگاه و افراد حرفه‌ای و مجرب کسب و کار در

زمینه بازارگرایی و رقابت پذیری نظرسنجی شده است. داده‌های گردآوری شده با استفاده از روش‌های تحلیل محتوا (آزمون آنتروپی) و آزمون‌های دو جمله‌ای و رتبه‌بندی فریدمن مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

فرض‌های آزمون دو جمله‌ای (اهمیت مستقل مولفه‌ها و متغیرها) به شرح زیر می‌باشد:

• فرض صفر: مولفه (متغیر مورد نظر) از نظر خبرگان اهمیت ندارد.  $H_0 = p \leq 60\%$

• فرض مقابل: مولفه (متغیر مورد نظر) از نظر خبرگان اهمیت دارد.  $H_0 = p > 60\%$

فرض‌های آزمون رتبه‌بندی فریدمن (اهمیت نسبی مولفه‌ها و متغیرها) به شرح زیر می‌باشد:

• فرض صفر: اهمیت مولفه‌ها (متغیرها) از نظر خبرگان یکسان است.

• فرض مقابل: اهمیت مولفه‌ها (متغیرها) از نظر خبرگان یکسان نیست.

### یافته‌های تحقیق در خصوص سوال باز پرسشنامه

در این سوال نظرات کیفی خبرگان را در مورد کلیت و اجزای مدل و جایگاه و روابط بین اجزای مدل پرسیده شده است. بر مبنای روش تحلیل محتوا می‌توان پاسخ‌های ارائه شده به این سوال را در دسته‌های زیر تلفیق و جمع‌بندی نمود: (۱) نظرات کلی: این پاسخ‌ها بیشتر در ارتباط با کلیت مدل بوده است. سایر نظرات ارائه شده معطوف به اجزای مدل می‌باشند (نگاره ۲). (۲) نظرات ارائه شده در خصوص بازارگرایی (مولفه اول مدل) (نگاره ۳). (۳) نظرات ارائه شده در خصوص ایجاد ارزش (مولفه دوم مدل) (نگاره ۴). (۴) نظرات ارائه شده در خصوص رقابت پذیری خروجی یا عملکرد کسب و کار (مولفه سوم مدل) (نگاره ۵).

#### نگاره ۲. نظرات کلی خبرگان در خصوص کلیت مدل مفهومی

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ارزش بنگاه برای سایر ذی‌نفعان از جمله صاحبان سهام</li> <li>• عملکرد سایر ذی‌نفعان از جمله صاحبان سهام</li> <li>• مدل به نظر دارای جامعیت می‌باشد و مورد تأیید است</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اثر مستقیم بازارگرایی بر رقابت پذیری خروجی</li> <li>• اضافه نمودن سطح محصول / خدمت به سطح‌بندی عوامل محیطی</li> <li>• توجه بیشتر به مولفه‌های صنعت بانکداری</li> </ul>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### نگاره ۳. نظرات خبرگان در خصوص جزء بازارگرایی مدل مفهومی

<ul style="list-style-type: none"> <li>• برخی از نظریه‌ها تاکید فرهنگی دارند و برخی دیگر تاکید مدیریتی. بهتر است مبانی تئوریک نظریه‌های ادغامی در مدل لحاظ شود.</li> <li>• بین بازارگرایی به عنوان گرایش یا نگرش (رویکرد فرهنگی) و بازارگرایی به عنوان رفتار (رویکرد رفتاری) یا پاسخ سازمان باید تمیز قایل شد.</li> </ul>		
فرهنگ و رفتار هوشمند	پاسخ و اقدام استراتژیک	بخشها و سیستم‌های هماهنگ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ایجاد و نشر هوشمندی بازار و مشتری همپوشانی دارد.</li> <li>• ایجاد و نشر هوشمندی بنگاه همان هماهنگی سیستم‌ها و بخش‌هاست.</li> <li>• در بازارگرایی، فرهنگ و رفتار هوشمند دو مقوله جدا از هم می‌باشند</li> <li>• بجای فرهنگ و رفتار هوشمند، فرهنگ و رفتار سازگار (یا انعطاف پذیر) در مقابل محیط</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تفکر استراتژیک بهتر از برنامه ریزی استراتژیک</li> <li>• به جای شناسایی الزامات پاسخ استراتژیک، از تحلیل استراتژیک استفاده شود.</li> <li>• بجای پاسخ و اقدام استراتژیک، پاسخ و اقدام استراتژیک در مقابل محیط</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• منظور از سیستم‌های هماهنگ؟</li> <li>• بخش‌ها و سیستم‌های هماهنگ مبهم است.</li> </ul>

### نگاره ۴. نظرات خبرگان در خصوص جزء ایجاد ارزش مدل مفهومی

<ul style="list-style-type: none"> <li>• خلق یا ایجاد ارزش را می‌توان به عنوان بخشی از برونداد در نظر گرفت و ابعاد مدل را کاهش داد.</li> <li>• این مدل نشان می‌دهد که ایجاد ارزش تابعی از بازارگرایی است که چنین نیست. بلکه در شرایطی تولیدگرایی نیز ایجاد ارزش می‌کند حتی بیشتر از بازارگرایی.</li> </ul>			
ارزش ادراکی بازار از بنگاه	ارزش ادراکی مشتری از بنگاه	ارزش ادراکی رقبا از بنگاه	ارزش ادراکی درونی بنگاه
<ul style="list-style-type: none"> <li>• بهتر است ارزش ادراکی کانال توزیع در کنار سایر ذینفعان مورد بررسی قرار گیرد.</li> <li>• ارزش ادراکی دولت از بنگاه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ...</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ...</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ارزش ادراکی برای سهامداران</li> <li>• ارزش ادراکی سهامداران از بنگاه</li> <li>• منظور از ارزش درونی بنگاه مفهوم نیست.</li> </ul>



**نگاره ۵. نظرات خبرگان در خصوص جزء رقابت پذیری خروجی (عملکرد) مدل مفهومی**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• در بانکداری منابع و مصارف دو مولفه اصلی هستند و بهتر است مد نظر قرار گیرند.</li> <li>• آیا رقابت پذیری خروجی بر عوامل محیطی خصوصاً عوامل محیطی خرد و محیط نزدیک اثر گذار نیست؟</li> </ul>			
عملکرد بنگاه در قبال بازار	عملکرد بنگاه در قبال مشتریان	عملکرد رقابتی بنگاه	عملکرد درونی بنگاه
عملکرد در قبال بازار را می توان در قبال ذینفعان عنوان کرد.	عملکرد در قبال بازار با عملکرد در قبال مشتری همپوشانی دارد.	عملکرد رقابتی بنگاه تحت عنوان عملکرد بنگاه در قبال رقبا بیان شود.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عملکرد در قبال سهامداران</li> <li>• عملکرد درونی بنگاه تحت عنوان عملکرد بنگاه در قبال مشتریان داخلی بیان شود.</li> <li>• عملکرد درونی بنگاه مفهوم نیست.</li> <li>• عملکرد درونی بنگاه متأثر از عملکرد صنعت است یعنی سنجش آن در مقایسه با رقبا معنادارتر است.</li> </ul>

محورهای اصلی جمع بندی مذکور از نظرات کیفی خبرگان را می توان بصورت موارد زیر خلاصه نمود: اثر مستقیم بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار، اثر متقابل مولفه ها بر همدیگر، تفکیک فرهنگ و رفتار هوشمند، رفع ابهام از بخش ها و سیستم های هماهنگ، رفع ابهام از ارزش درونی کسب و کار و رفع ابهام از عملکرد درونی بانک. با عنایت به مراحل روش تحلیل محتوا، مرحله دوم این روش بررسی مواد پیام می باشد. واحدهای بررسی پیام همان اجزای اصلی مدل یعنی بازارگرایی، ایجاد ارزش و عملکرد کسب و کار می باشد. داده هایی که بر این اساس مرتب شده اند با استفاده از تکنیک آنتروپی شانون مورد بررسی قرار گرفته است که نتایج این پردازش به شرح زیر می باشد:

**نگاره ۶. نتایج تکنیک آنتروپی شانون در خصوص سه جزء اصلی مدل مفهومی**

متغیرها	بازارگرایی			ایجاد ارزش			عملکرد		
	داده خام	داده بهنجار	ضریب	داده خام	داده بهنجار	ضریب	داده خام	داده بهنجار	ضریب
جمع	۱۴	۱		۹	۱		۱۲	۱	
$E_j$ ضریب عدم اطمینان			0.642			0.632			0.662
$W_j$ ضریب اهمیت			0.183			0.181			0.189
رتبه			۲			۳			۱
تعداد داده های گردآوری شده	۲۵								

همانگونه که نگاره (۶) نشان می‌دهد، از نظر خبرگان اولویت اجزای اصلی مدل مفهومی به شرح زیر می‌باشد: (۱) عملکرد کسب و کار، (۲) بازار گرای و (۳) ایجاد ارزش.

نگاره ۷. نتایج تکنیک آنروبی شانون در خصوص جزء بازار گرای مدل مفهومی

متغیرها موارد تحلیلی	فرهنگ و رفتار هوشمند			پاسخ و اقدام استراتژیک			بخش‌ها و سیستم‌های هماهنگ		
	داده خام	داده بهنجار	ضریب	داده خام	داده بهنجار	ضریب	داده خام	داده بهنجار	ضریب
جمع	۵	۱		۶	۱		۳	۱	
$E_J$ ضریب عدم اطمینان			0.64			0.86			0.53
$W_J$ ضریب اهمیت			0.32			0.42			0.26
رتبه			۲			۱			۳
تعداد داده‌های گردآوری شده	۸								

بر مبنای نگاره (۷)، از نظر خبرگان اولویت اجزای مولفه بازار گرای به ترتیب (۱) پاسخ و اقدام استراتژیک، (۲) فرهنگ و رفتار هوشمند و (۳) سیستم‌ها و بخش‌های هماهنگ می‌باشد.

نگاره ۸. نتایج تکنیک آنروبی شانون در خصوص جزء ایجاد ارزش مدل مفهومی

متغیرها نفرات	ارزش اداری بازار از بنگاه			ارزش اداری مشتری از بنگاه			ارزش ادراکی رقابتی			ارزش درونی بنگاه		
	داده خام	داده بهنجار	ضریب	داده خام	داده بهنجار	ضریب	داده خام	داده بهنجار	ضریب	داده خام	داده بهنجار	ضریب
جمع	۲	۱		۰	۰		۰	۰		۴	۱	
$E_J$ ضریب عدم اطمینان			۰.۵۰			۰.۱۰			۰.۱۰			۰.۷۵
$W_J$ ضریب اهمیت			۰.۴۰			۰.۱۰			۰.۱۰			۰.۶
رتبه			۲			۳			۴			۱
تعداد داده‌های گردآوری شده	۴											

بر اساس نتایج ارائه شده در نگاره (۸)، از نظر خبرگان اولویت اجزای مولفه ایجاد ارزش به ترتیب (۱) ارزش درونی بنگاه، (۲) ارزش اداری بازار از بنگاه، (۳) ارزش اداری مشتری از بنگاه و (۴) ارزش ادراکی رقابتی می‌باشد.

نگاره ۹. نتایج تکنیک آنالیز شانون در خصوص جزء عملکرد مدل مفهومی

متغیرها نفرات	عملکرد بنگاه در قبال بازار			عملکرد بنگاه در قبال مشتری			عملکرد رقابتی بنگاه			عملکرد درونی بنگاه		
	داده خام	داده پهنجار	ضریب	داده خام	داده پهنجار	ضریب	داده خام	داده پهنجار	ضریب	داده خام	داده پهنجار	ضریب
جمع	۲	۱		۱	۱		۲	۱		۵	۱	
$E_j$ ضریب عدم اطمینان			0.35			0.00			0.35			0.82
$W_j$ ضریب اهمیت			0.23			0			0.23			0.54
رتبه			۳			۴			۲			۱
تعداد داده‌های گردآوری شده	۷											

بر مبنای نگاره (۹)، از نظر خبرگان اولویت اجزای مولفه عملکرد به ترتیب (۱) عملکرد درونی بنگاه، (۲) عملکرد رقابتی بنگاه، (۳) عملکرد بنگاه در قبال بازار و (۴) عملکرد بنگاه در قبال مشتریان می‌باشد.

یافته‌های تحقیق در خصوص سوالات بسته پرسشنامه

با عنایت به اینکه سوال دوم پرسشنامه بصورت سوالات بسته پنج گزینه‌ای بوده و اهمیت مولفه‌های مدل را مورد سوال قرار داده بود، داده‌های مربوط به این سوالات از طریق آزمونه‌های دوجمله‌ای (به منظور تعیین اهمیت مستقل) و فریدمن (به منظور تعیین اهمیت نسبی) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته که خروجیها و نتایج حاصل از این تجزیه و تحلیل‌ها به شرح زیر می‌باشد:

نگاره ۱۰. نتایج مربوط به اجزای اصلی مدل: بازارگرایی، ایجاد ارزش و عملکرد کسب و کار

مولفه (متغیر)	آزمون دوجمله‌ای - اهمیت مستقل		آزمون رتبه‌بندی فریدمن - اهمیت نسبی	
	اهمیت دارد	اهمیت ندارد	اهمیت یکسان است	اهمیت یکسان نیست (رتبه)
بازارگرایی	✓		✓	
ایجاد ارزش	✓		✓	
عملکرد کسب و کار	✓		✓	

- با اطمینان ۹۹ درصد سه متغیر بازارگرایی، ایجاد ارزش و عملکرد کسب و کار از نظر خبرگان در مدل مفهومی دارای اهمیت هستند.

- از نظر خبرگان اهمیت سه متغیر بازرگاری، ایجاد ارزش و عملکرد کسب و کار یکسان است و شایسته توجه یکسان می‌باشند.

#### نگاره ۱۱. نتایج مربوط به اجزای بازرگاری

آزمون رتبه‌بندی فریدمن - اهمیت نسبی		آزمون دوجمله‌ای - اهمیت مستقل		مولفه (متغیر)
اهمیت یکسان نیست (رتبه)	اهمیت یکسان است	اهمیت ندارد	اهمیت دارد	
(۳)			✓	فرهنگ و رفتار هوشمند
(۱)			✓	پاسخ و اقدام استراتژیک
(۲)			✓	بخشها و سیستم‌های هماهنگ

- با اطمینان ۹۹ درصد هر سه جز مربوط به بازرگاری از نظر خبرگان در مدل مفهومی دارای اهمیت هستند.
- از نظر خبرگان اهمیت مولفه‌های بازرگاری یکسان نیست و اهمیت آنها به ترتیب (۱) پاسخ و اقدام استراتژیک، (۲) بخش‌ها و سیستم‌های هماهنگ و (۳) فرهنگ و رفتار هوشمند است.

#### نگاره ۱۲. نتایج مربوط به اجزای ایجاد ارزش

آزمون رتبه‌بندی فریدمن (اهمیت نسبی)		آزمون دوجمله‌ای (اهمیت مستقل)		مولفه (متغیر)
اهمیت غیر یکسان (رتبه)	اهمیت یکسان	اهمیت ندارد	اهمیت دارد	
(۲)			✓	ارزش ادراکی بازار از بنگاه
(۱)			✓	ارزش ادراکی مشتری از بنگاه
(۳)			✓	ارزش ادراکی رقبا
(۴)			✓	ارزش ادراکی درون بنگاه

- با اطمینان ۹۹ درصد هر سه جز مربوط به ایجاد ارزش از نظر خبرگان در مدل مفهومی دارای اهمیت هستند.
- از نظر خبرگان اهمیت مولفه‌های ایجاد ارزش یکسان نیست و اهمیت آنها به ترتیب (۱) ارزش ادراکی مشتری از بنگاه، (۲) ارزش ادراکی بازار از بنگاه، (۳) ارزش ادراکی رقبا و (۴) ارزش ادراکی درون بنگاه است.

نگاره ۱۳. نتایج مربوط به اجزای عملکرد کسب و کار

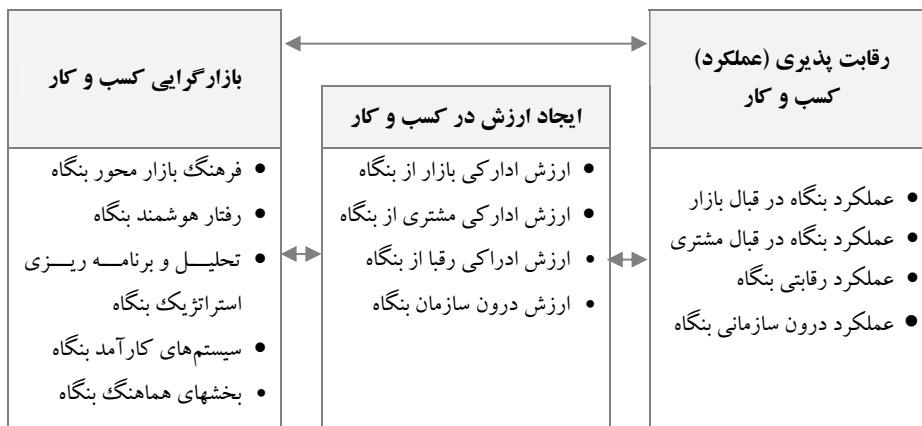
مؤلفه (متغیر)	آزمون دوجمله‌ای (اهمیت مستقل)		آزمون رتبه‌بندی فریدمن (اهمیت نسبی)	
	اهمیت دارد	اهمیت ندارد	اهمیت یکسان	اهمیت غیر یکسان (رتبه)
عملکرد بنگاه در قبال بازار	✓			(۲)
عملکرد بنگاه در قبال مشتری	✓			(۱)
عملکرد رقابتی (در قبال رقیب)	✓			(۳)
عملکرد درونی بنگاه	✓			(۴)

- با اطمینان ۹۹ درصد هر سه جز مربوط به عملکرد کسب و کار از نظر خبرگان در مدل مفهومی دارای اهمیت هستند.
- از نظر خبرگان اهمیت مولفه‌های عملکرد کسب و کار یکسان نیست و اهمیت آنها به ترتیب (۱) عملکرد بنگاه در قبال مشتری، (۲) عملکرد بنگاه در قبال بازار، (۳) عملکرد رقابتی (در قبال رقیب) و (۴) عملکرد درونی بنگاه است.

**بحث و نتیجه**

هدف اصلی این تحقیق طراحی مدلی بود که روابط بین بازارگرایی و رقابت‌پذیری (عملکرد) کسب و کار در ایران را نشان دهد. با عنایت به دستاوردهای مفهومی، مدل مفهومی به شکل نگاره (۱) طراحی گردید و در قالب پرسشنامه از خبرگان نظرسنجی کلی و جزئی به عمل آمد. اکثر خبرگان کلیت مدل را مورد تأیید قرار داده و اصلاحاتی به شرح زیر پیشنهاد نمودند: اثر مستقیم بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار، اثر متقابل مولفه‌ها بر همدیگر، تفکیک فرهنگ و رفتار هوشمند، رفع ابهام از بخش‌ها و سیستم‌های هماهنگ، رفع ابهام از ارزش درونی کسب و کار، و رفع ابهام از عملکرد درونی بانک. اصلاحات مذکور در مدل لحاظ و به شکل نگاره (۱۴) تعدیل گردید.

نگاره ۱۴. مدل مفهومی تعدیل یافته بر اساس نظرات خبرگان



از نظر خبرگان کلیه مولفه های ارائه شده در مدل، بطور مستقل دارای اهمیت می باشند. اما در قالب اهمیت نسبی، مولفه های برخی از عوامل اهمیت یکسانی ندارند. اهمیت نسبی مولفه های بازارگرایی به ترتیب (۱) پاسخ و اقدام استراتژیک، (۲) بخش ها و سیستم های هماهنگ و (۳) فرهنگ و رفتار هوشمند است. اهمیت نسبی مولفه های ایجاد ارزش به ترتیب (۱) ارزش ادراکی مشتری از بنگاه، (۲) ارزش ادراکی بازار از بنگاه، (۳) ارزش ادراکی رقبا و (۴) ارزش ادراکی درون بنگاه است. اهمیت نسبی مولفه های عملکرد کسب و کار (بانک) به ترتیب (۱) عملکرد بنگاه در قبال مشتری، (۲) عملکرد بنگاه در قبال بازار، (۳) عملکرد رقابتی (در قبال رقیب) و (۴) عملکرد درونی بنگاه است.

### پیشنهادات

به بنگاه های تجاری کشور پیشنهاد می شود در راستای بهبود عملکرد خود در اکثر حوزه های فعالیتی، افزایش سطح بازارگرایی را به عنوان یک هدف مهم و اولویت دار مد نظر قرار دهند و بدین منظور از مدل ارائه شده در این مطالعه که به تأیید صاحب نظران داخلی نیز رسیده است، بهره بگیرند. با عنایت به روابط تأیید شده در این مدل، کسب و کارهای تجاری کشور بایستی در راستای بهبود عملکرد خویش از این رابطه استفاده نموده و سطح بازارگرایی خود را افزایش دهند. در شرایط فعلی که فضای کسب و کارهای کشور در حال رقابتی تر شدن هستند، شاید فایده این رابطه بیش از پیش مشخص گردد. به دلیل اینکه بنگاه های تجاری کشور به منظور دستیابی به عملکرد بهتر بایستی به افزایش کیفیت

محصولات و مشتری مداری تاکید نمایند. این مساله در سایه بازارگرایی آنها مقدور خواهد بود.

به محققان حوزه‌های بازاریابی هم پیشنهاد می‌گردد در تداوم مسیر مطالعه حاضر، بررسی میدانی مدل ارائه شده را بصورت تخصصی در کسب و کارهای مشخصی مانند بانکهای تجاری مد نظر قرار دهند تا بصورت عملیاتی شاهد مدلی بومی در این خصوص باشیم.

### منابع

1. Cadogan J. W. and Diamatopoulos A., 1995, Narver and Slater, Kohli and Jaworski and market orientation construct: integration and internationalization, *Journal of Strategic Marketing*, 3: 41-60.
2. Cano Rodriguez Cynthia, Carrillat A. Francois and Jaramillo Fernando, 2004, A meta-analysis of the relationship between market orientation and business performance: evidence from five continents, *International Journal of Research in Marketing*, 21: 179-200.
3. Chang Tung-Zong, Mehta Rajiv, Chen Su-Jane, Polsa Pia and Mazur Jolanta, 1999, The effects of market orientation on effectiveness and efficiency: the case of automotive distribution channels in Finland and Poland, *Journal of Services Marketing*, 13, 4/5: 407-418.
4. Deshpande R., Farelly J. U. and Webster E. F. Jr., 1993. Corporate culture, customer orientation and innovativeness in Japanese firms, *Journal of Marketing*, 57, January: 23-27.
5. [5] Hooley G., Fahy J., Greenley G., Beracs and Fonfara K. and Snoj Boris, 2003, market orientation in the service sector of the transition economies of central europe, *European Journal of Marketing*, 37, 1/2: 86-106.
6. Jacoby J. and Chestnut R. W., 1978, *Brand Loyalty Measurement and Management*, John Wiley & Sons, New York, NY.
7. Kohli A. K. and Jaworski B. J., 1990, Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications, *Journal of Marketing*, 54, April: 1 – 18.
8. Lafferty A. Barbara, Tomas G. and Hult M., 2001, a synthesis of contemporary market orientation perspectives, *European Journal of Marketing*, 35, 1/2: 92-109.

9. Lings N. I., 2004, Internal market orientation-Construct and consequences, *Journal of Business Research*, 57: 405– 413.
10. Miller Lee Richard and Lewis F. William, 1991, a stakeholder approach to marketing management using the value exchange models , *European Journal of Marketing*, 25, 8: 55-68.
11. Narver J. C. and Slater S. F., 1990, The effect of a market orientation on business profitability, *Journal of Marketing*, 54, October: 20– 35.
12. Sa´nchez J., Callarisa L. L. J., Rodr´ıguez R. M. and Moliner M. A., 2006, Perceived value of the purchase of a tourism product, *Tourism Management*, 27, 4: 394-409.
13. Sin Leo Y. M., Tse Alan C. B., Heung Vincent C. S. and Yim Frederick H. K., 2005, An analysis of the relationship between market orientation and business performance in the hotel industry, *Hospitality Management*, 24: 555–577.
14. Sweeney J. C. and Soutar G., 2001, Consumer perceived value: the development of multiple item scale, *Journal of Retailing*, 77, 2: 203-20.
15. Woodruff R. B., 1997, Customer value: The next source of competitive advantage, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 2: 139– 153.