

مقاله کاربردی

ارزیابی تأثیر تراز استراتژیک سه‌جانبه بر عملکرد شرکت (مطالعه موردی شرکت‌های تولیدی استان خوزستان)

دریافت: ۹۹/۹/۷

پذیرش: ۹۹/۱۲/۱۰

محمود نعمتیان^۱، نویسنده مسئول
سهیل طیبی^۲

چکیده

و LIZREL و مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد تراز استراتژیک سه‌جانبه یک رویکرد جایگزین معتبر برای تراز استراتژیک ارائه می‌دهد، شرکت‌هایی که برای دستیابی به عملکرد برتر، استراتژی خاص تجارت را دنبال می‌کنند، باید ترکیب مناسبی از فناوری اطلاعات و استراتژی‌های بازاریابی را پیاده‌سازی کنند، این شرکت‌ها باید با ارزیابی تغییرات چشمگیر در محیط کسب‌وکار و توسعه فناوری اطلاعات مناسب برای تأمین نیازهای تجاری، بر حمایت از استراتژی تجارت تأکید کنند.

هدف از انجام این پژوهش بررسی تأثیر جهت‌گیری استراتژی سه‌جانبه (تجارت، فناوری اطلاعات و بازاریابی) بر عملکرد شرکت با نقش میانجی هم‌ترازی استراتژیک سه‌گانه در شرکت‌های تولیدی استان خوزستان است. روش تحقیق به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ ماهیت از نوع توصیفی- علی است. جامعه آماری تحقیق کلیه واحدهای تولیدی در استان خوزستان به تعداد ۱۱۰۰ واحد است. بر اساس جدول مورگان، ۲۷۸ نفر از مدیران این واحدها مورد پرسش قرار گرفته‌اند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS20

طبقه‌بندی JEL: M31، L86، L10

جهت‌گیری استراتژی تجارت / جهت‌گیری استراتژی فناوری اطلاعات و جهت‌گیری استراتژی بازاریابی / عملکرد شرکت و هم‌ترازی استراتژیک سه‌گانه

۱. مقدمه: طرح مسأله

عملکرد یک سازه چند بعدی، شامل حیطه‌های مالی، عملیاتی و عملکرد مرتبط با مشتری است. به طور کلی سنجش این سازه به دو شیوه عینی و ذهنی انجام می‌شود. شاخص‌های عینی برای مثال شامل میزان سودآوری و مقایسه آن با عملکرد رقبای در صنعت می‌شود. رایج‌ترین سنجش‌های موفقیت؛ نرخ بازار، نرخ بازده و نسبت ارزش بازاری به ارزش دفتری سهام است. سنجش‌های ذهنی نیز مشابه سنجش‌های عینی هستند، اما در عوض درک مخاطب (معمولاً یک مدیر عامل) یا رضایت او را در زمینه عملکرد (و مقایسه آن با رقبای مرتبط) بررسی می‌کنند. مطالعات نشان می‌دهد سنجش‌های عینی و ذهنی با یکدیگر همبستگی زیادی دارند [۱]. برای سال‌ها، محققان مدیریت استراتژیک بر اهمیت همسو کردن استراتژی‌های سازمانی با استراتژی کلی کسب‌وکار تأکید کرده‌اند، چنین هم‌ترازی راهبردی منجر به یک جستجوی هماهنگ و متمرکز اهداف سازمانی خواهد شد، که به نوبه خود عملکرد شرکت را بهبود می‌بخشد [۲]. این در حالی است که تحقیقات قبلی نشان داده‌اند که هم‌ترازی راهبردی به طور کلی عملکرد شرکت را افزایش می‌دهد، همچنین یکی از دشوارترین چالش‌های پیش روی مدیران و محققین در مورد این که چگونه هم‌ترازی راهبردی در جهت بهبود عملکرد شرکت باید سازمان‌دهی شود، می‌باشد [۳]. بنابراین، هدف این مطالعه توسعه درک ما از استراتژی استراتژیک و هم‌ترازی شرکت‌های تولیدی در استان خوزستان با پرداختن به دو شکاف تحقیقاتی زیر است: اولین شکاف تحقیقاتی، فقدان درک تطابق سه گانه بین تجارت (کسب‌وکار)، فناوری اطلاعات و استراتژی‌های بازاریابی است. در حالی که استراتژی کسب‌وکار نشان می‌دهد که یک شرکت چگونه فعالیت‌های سازمانی را هماهنگ می‌کند تا به اهداف کلی خود دست یابد. استراتژی بازاریابی با شناسایی تهدیدها و فرصت‌های موجود در

محیط برای بهترین موقعیت سازمان، استراتژی کسب‌وکار را در بازار پشتیبانی می‌کند [۴]. به عبارت دیگر، استراتژی بازاریابی بر راه‌هایی که شرکت می‌تواند خود را به طور مؤثر از رقبای خود، (با سرمایه‌گذاری در نقاط قوت متمایز آن برای ارائه ارزش بهتر به مشتریان در یک محیط خاص)، متمایز کند متمرکز است. در عین حال، فناوری اطلاعات به طور فزاینده‌ای در بسیاری از سازمان‌ها و به میزان قابل توجهی بر چگونگی استراتژی کسب‌وکار تأثیرگذار است [۵]. عملکرد یک شرکت به طور مؤثر و کارآمد بر اساس کسب‌وکار شرکت، فناوری اطلاعات و استراتژی‌های بازاریابی تعیین می‌شود. با این حال، تحقیقات قبلی بر روی موضوع تأثیر عملکردی دوگانه این استراتژی‌ها، برای مثال، کسب‌وکار و غالباً استراتژی‌های فناوری اطلاعات متمرکز شده است. به عنوان مثال اورلی کوسکی (۲۰۰۷) [۶]، استراتژی‌های بازاریابی و فناوری اطلاعات و هوپر و همکاران (۲۰۱۰) [۷]، استراتژی‌های بازاریابی و استراتژی‌های کسب‌وکار را گاهی با همدیگر همسو می‌دانستند. به نظر می‌رسد که هیچ تحقیقی تأثیر سه گانه و هم‌ترازی استراتژیک بین کسب‌وکار، فناوری اطلاعات و استراتژی‌های بازاریابی عملکرد تجاری را مورد بررسی قرار نداده است. و این خود یکی از مهم‌ترین دلایل انتخاب موضوع این پژوهش و در واقع مزیت این پژوهش محسوب می‌شود. شکاف تحقیقاتی دوم مربوط به درک محدود هم‌ترازی راهبردی با در نظر گرفتن جهت‌گیری‌های استراتژیک خاص شرکت‌ها به طور همزمان می‌باشد. جهت‌گیری استراتژیک اشاره به الگوی عمومی ابزارهای مختلف به کار گرفته شده توسط یک شرکت برای رسیدن به اهداف کسب‌وکار خود دارد. برای مثال، یک شرکت ممکن است جهت‌گیری‌های استراتژیک متفاوتی با توجه به کسب‌وکار داشته باشد [۲]. بنابراین، شرکت‌هایی که مایل به همسو کردن استراتژی‌های خود هستند، باید جهت‌گیری‌های استراتژیک خاص خود را در نظر بگیرند، چرا که نقش مهمی در توانمندسازی

و پایین دارد، در حالی که اثرات گرایش به فناوری ممکن است تنها در درازمدت یا در محیط‌های با پویایی بالا مشاهده شود. با وجود اتفاق نظر در مطالعات پیشین مبنی بر این که هر دو جهت‌گیری لازم است، تعداد محدودی از مطالعات به بررسی فرایندهایی برای ترکیب این دو گرایش پرداخته‌اند [۹].

سه جریان مختلف از تحقیقات در زمینه هم‌ترازی استراتژیک می‌تواند بر اهمیت پژوهش حاضر بیافزاید: اول، در حالی که فناوری اطلاعات «یک بخش فراگیر و به‌طور فزاینده‌ای مهم از بافت اغلب سازمان‌ها» شده است، شرکت‌ها سرمایه‌گذاری‌های فناوری اطلاعات خود را افزایش داده‌اند، هم‌ترازی بین استراتژی فناوری اطلاعات و استراتژی کسب‌وکار (یا هم‌ترازی مجدد فناوری اطلاعات) به‌طور گسترده به دلیل تأثیر قابل توجه آن بر عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است، به‌طور کلی، تحقیقات نشان می‌دهند که تراز استراتژیک فناوری اطلاعات عملکرد شرکت را در بلندمدت و فقدان استراتژیک افزایش می‌دهد. دوم، شرکت‌ها به‌منظور حفظ رشد خود، باید همسویی بین استراتژی کسب‌وکار و استراتژی بازاریابی برقرار کنند، به‌عنوان مثال، استراتژی بازاریابی به‌طور معمول بر اساس ارزیابی تغییرات دراماتیک در محیط کسب‌وکار کلی توسعه یافته است. در حالی که تحقیقات محدودی در مورد هم‌ترازی بین این دو وجود دارد.

سوم، محققان پیشنهاد می‌کنند استراتژی فناوری اطلاعات با سیستم‌های اطلاعاتی مورد نیاز برای رسیدن به اهداف خود، و یا اینکه استراتژی فناوری اطلاعات از بازاریابی از طریق توسعه محصولات و خدمات پشتیبانی می‌کند، در حالی که تحقیقات قبلی بینش‌های مفیدی را در زمینه‌های مختلف هم‌ترازی راهبردی و تأثیر آن بر عملکرد شرکت ارائه کرده است، به‌طور عمده بر حسب روابط دو متغیره، هم‌ترازی راهبردی را مورد بررسی قرار داده است.

یک شرکت برای رسیدن به اهداف استراتژیک و اهداف تجاری خود ایفا می‌کند، با این وجود، هنگامی که رابطه بین هم‌ترازی و عملکرد مورد بررسی قرار می‌گیرد، جهت‌گیری‌های استراتژیک به‌ندرت مد نظر قرار می‌گیرند [۸]. بدون در نظر گرفتن جهت‌گیری‌های استراتژیک خاص یک شرکت، شناسایی رفتاری که در آن شرکت می‌تواند استراتژی‌های مختلفی را با هم‌تراز کند، دشوار است، لذا با توجه به پیشرفت علم و وجود کارشناسان خبره مدیریتی در استان، می‌توان شرکت‌ها را مجاب کرد که برای بهبود اوضاع نابسامان حال حاضر که با توجه به شرایط اقتصاد کشور گریبان‌گیر آنها شده، از اصول و رویه‌های علمی جهت طراحی این سه شیوه استراتژیک و اجرای آنها بتوانند با هم‌ترازی علمی و اصولی استراتژی‌ها، عملکرد شرکت را در جهت درست و سودآور سوق دهند.

این مطالعه درکی از مفهوم هم‌ترازی راهبردی سه‌گانه بین راهبردهای کسب‌وکار، فناوری اطلاعات و بازاریابی و تأثیر آن بر عملکرد شرکت ایجاد خواهد کرد. برخلاف مطالعات قبلی که بر روی هم‌ترازسازی دوجه‌دو متمرکز بوده‌اند، این مطالعه بر این باور است که یک هم‌ترازی مجدد بین کسب‌وکار، فناوری اطلاعات و استراتژی‌های بازاریابی می‌تواند عملکرد شرکت را به‌طور قابل‌توجهی افزایش دهد. هم‌ترازی محدود به همسو کردن دو عامل نیست، بلکه می‌تواند چندگانه باشد [۲]. در نتیجه، انتظار می‌رود که درک هم‌ترازی راهبردی سه‌گانه بتواند به یک شرکت کمک کند تا به‌طور مناسب استراتژی‌های فناوری اطلاعات و بازاریابی خاص را به‌طور مناسب تنظیم کند تا بتواند جهت‌گیری استراتژیک خاص خود را به‌طور منسجم تدوین کند. جهت‌گیری‌های استراتژیک بازاریابی بر تمرکز مشتری و رقیب متمرکز است. شرکت‌های موفق تمرکز همزمانی هم بر بازار و هم بر فناوری دارند، همچنین به‌نظر می‌رسد که مشتری‌مداری، اثر فوری و مستقیمی بر توسعه محصولات جدید و سودآوری در بازارهای با پویایی بالا

واحدهای تولیدی استان با مشکلات متعددی روبه‌رو هستند که رفع آنها با همکاری بین بخشی دستگاه‌های اجرایی و مدیران این واحدها ممکن خواهد شد. روند افزایش قیمت تمام‌شده تولید کالا در استان، نگران‌کننده است. بر همین اساس باید توجه داشت داشتن استراتژی تجاری، بازاریابی و فناوری اطلاعات و هم‌ترازی بین این استراتژی‌ها از موضوعات مهم است و می‌بایست دغدغه مدیران شرکت‌های تولیدی استان باشد. عمده مشکل واحدهای اقتصادی به مساله تحریم مرتبط نیست و حتی تحریم‌ها برای بخشی از واحدهای اقتصادی فرصت‌های سرمایه‌گذاری ایجاد کرده است. بیشتر مشکلات واحدهای اقتصادی و صنعتی این استان به مسائلی چون اهداف استراتژیک می‌باشد، در یک نگاه اهداف استراتژیک واحدهای تولیدی و حوزه‌های کاری مختلف می‌بایست همسو با اهداف کلان به صورت منسجم و یکپارچه ترسیم و تحلیل نماید. در واقع هم‌ترازی استراتژی‌های مختلف در این واحدها، ایجاد یکپارچگی بیشتر میان اجزا، بخش‌ها و واحدهای مختلف را در پی خواهد داشت، همچنین تأثیر دیگر هم‌ترازی استراتژی، مدیریت متوازن در سطوح مختلف واحدهای تولیدی استان را می‌طلبد. با در نظر گرفتن تناسب بین جهت‌گیری‌های استراتژیک خاص، این مطالعه نشان می‌دهد که یک شرکت هم‌ترازی استراتژیک ایده‌آل بر اساس جهت‌گیری‌های استراتژیک خاص خود دارد، و چنین هم‌ترازی به شرکت اجازه می‌دهد تا عملکرد خود را بهبود بخشد. در این راستا، در این پژوهش به دنبال پاسخ به این سوال هستیم که آیا جهت‌گیری استراتژی تجارت، فناوری اطلاعات و جهت‌گیری استراتژی بازاریابی بر عملکرد شرکت با نقش میانجی هم‌ترازی استراتژیک در شرکت‌های تولیدی استان خوزستان تأثیر دارد؟

۲. پیشینه تحقیق

اشتری و همکاران (۱۳۹۹)، در تحقیقی با عنوان «بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت با نقش تعدیل‌گر جهت‌گیری بازار، بازاریابی استراتژیک و قدرت سازمانی (مورد مطالعه شرکت مینو)» در نتیجه مطالعه خود بیان کردند در بازار رقابتی امروز ضرورت دارد که سازمان‌ها همواره باید یک گام جلوتر از رقیب باشند. لذا سازمان‌ها تلاش می‌کنند که همواره مزیت رقابتی خود را حفظ نمایند. نتایج نشان داد قابلیت‌های بازاریابی، جهت‌گیری بازار، بازاریابی استراتژیک و قدرت سازمانی بر عملکرد تأثیر معنی‌داری دارند [۱۰]. صفایی و همکاران (۱۳۹۹)، در تحقیقی با عنوان «تعیین رابطه بین جهت‌گیری چندگانه استراتژیک و عملکرد برند» در نتیجه مطالعه خود بیان کردند بین اعتبار برند، برندگرایی، آگاهی از برند و بازاریابی و عملکرد برند رابطه معنی‌داری وجود دارد [۱۱]. ریحانی و همکاران (۱۳۹۸)، در تحقیقی با عنوان «تبیین استراتژی‌های کسب‌وکار و جهت‌گیری استراتژیک به منظور ترسیم آینده نظام مدیریت منابع انسانی» در نتیجه مطالعه خود بیان کردند یکی از چالش‌های اصلی سازمان‌ها، دستیابی به مزیت رقابتی از طریق نگاه استراتژیک آینده‌نگرانه است. تبیین استراتژی‌های کسب‌وکار با بهره‌گیری از مدل مایکل پورتر (۱۹۸۵) و جهت‌گیری استراتژیک (استخدام از بازار کار داخلی یا خارجی) به عنوان نقاط مرجع و در راستای ترسیم آینده نظام مدیریت منابع انسانی در بانک توسعه صادرات ایران، هدف این پژوهش است. از بعد جهت‌گیری استراتژیک بازار کار، حفظ و نگهداری کارکنان فعلی با امکان متوسط تأیید شد، بنابراین جذب استعدادها از بازار کار خارجی تأیید نگردید. در پایان نتیجه‌گیری شده است که سیاست‌گذاران بانک با نگاه آینده‌نگرانه و بهره‌مندی از تکنولوژی‌های نوین الکترونیکی، نسبت به بهبود خدمات منحصر به فرد به مشتریان اقدام و تمهیدات لازم به منظور

کاهش هزینه ارائه خدمات اندیشیده شود و به جای قراردادهای برون سپاری، به منابع داخلی توجه نمایند [۱۲]. جامی پور و همکاران (۱۳۹۷)، در پژوهشی که با هدف بررسی تأثیر گرایش استراتژیک کسب و کار بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش انجام شد، نشان دادند که گرایش استراتژیک سازمان هم به طور مستقیم بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد و هم به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی سازوکارهای مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد [۱۳]. ندافی و همکاران (۱۳۹۷)، در تحقیقی با عنوان «بررسی مدل‌های ذهنی مدیران در فرایند تفکر استراتژیک» در نتیجه مطالعات خود بیان کرد، مدیران یک شرکت از مدل ذهنی مشترکی در فرایند تفکر استراتژیک استفاده می‌کنند که این شباهت می‌تواند به دلیل ارتباطات و تجربه کاری مشترک آنها باشد. به علاوه با مقایسه مدل ذهنی مشترک در دو شرکت، شباهت معنی‌داری در فرایند تفکر آنان پیدا نشد، اما میان ساختارهای ذهنی مدیران دو شرکت شباهت‌هایی وجود دارد [۱۴]. آرمان (۱۳۹۶)، در تحقیقی با عنوان «قابلیت‌های رقابتی در شرکت‌های دانش‌بنیان مدلی برای تبیین نقش چابکی استراتژیک و یادگیری استراتژیک» در نتیجه مطالعات خود بیان کرد، امروزه به دلیل عدم وجود قطعیت و ثبات در محیط کسب و کار از یک سو و ظهور مستمر نوآوری‌های یک‌باره حاصل از فعالیت شرکت‌های دانش‌بنیان از سوی دیگر، مفهوم رقابت در میان شرکت‌های فعال در صنعت متفاوت شده است. بر مبنای این تغییر پارادایم، شرکت‌ها باید به منظور باقی ماندن و موفقیت در بازار، بر ایجاد نقاط قوت و قابلیت‌های رقابتی خود تمرکز نمایند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که، یادگیری استراتژیک و چابکی استراتژیک تأثیر مثبت و معنی‌داری بر قابلیت‌های رقابتی شرکت‌های دانش‌بنیان دارند، هم‌چنین یادگیری استراتژیک بر چابکی استراتژیک این شرکت‌ها تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد

[۱۵]. فرحناک و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی به بررسی جهت‌گیری استراتژیک کسب و کار بر عملکرد سازمان در زمینه رشد فناورانه یک هولدینگ تولید توربین‌های گازی صنعتی فعال در صنعت نفت، گاز و پتروشیمی پرداخته‌اند. نتایج تحقیق نشان داده است از دیدگاه نمونه آماری این تحقیق، جهت‌گیری استراتژیک بازار (بازارگرایی)، جهت‌گیری استراتژیک کارآفرینانه و جهت‌گیری استراتژیک یادگیری سازمانی کسب و کار در هولدینگ مورد مطالعه، بر عملکرد رشد فناورانه آن، تأثیری مثبت و مستقیم داشته است [۱۶]. درستی و همکاران (۱۳۹۵)، به بررسی تأثیر جهت‌گیری‌های استراتژیک بر تجاری‌سازی محصول جدید در بین شرکت‌های دانش‌بنیان دارویی پرداختند. نتایج حاصل از این مطالعه نشان می‌دهد که سه جهت‌گیری بازار، تکنولوژی و کارآفرینی تأثیر معنی‌داری بر تجاری‌سازی داشته اما تأثیر جهت‌گیری شبکه‌ای بر تجاری‌سازی تأیید نمی‌شود [۱۷]. سیدکلالی و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهشی به موضوع بازارگرایی به مثابه یکی از انواع جهت‌گیری‌های استراتژیک شرکتی پرداختند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که بازارگرایی به عنوان یکی از جهت‌گیری‌های استراتژیک سودمند بر عملکرد کسب و کار تأثیر مثبت دارد [۱۸]. مهدی‌زاده اشرفی و خدادادی (۱۳۹۴)، در پژوهشی به بررسی رابطه جهت‌گیری استراتژیک فناوری اطلاعات با عملکرد شرکت‌های تابعه صنعت پتروشیمی پرداختند. بر اساس نتایج به دست آمده مشاهده شد که متغیرهای جهت‌گیری استراتژیک کسب و کار، جهت‌گیری استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی، هم‌ترازی استراتژیک و اثربخشی سیستم اطلاعاتی، ارتباط مثبت و معنی‌داری با عملکرد این شرکت‌ها دارد. هم‌چنین شدت ارتباط میان هم‌ترازی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی و عملکرد بیشتر از جهت‌گیری استراتژیک صرف با عملکرد است. در تحلیل نتایج رگرسیون به این نتیجه رسیدیم که هم‌ترازی بیشترین

تأثیر را بر عملکرد سازمانی دارد و پس از آن جهت‌گیری استراتژیک و اثربخشی سیستم‌های اطلاعاتی بر عملکرد سازمان تأثیرگذار هستند [۱۹]. جونگ و همکاران (۲۰۲۱)، در تحقیقی با عنوان "روندهای اصلی در استراتژی‌های بازاریابی خدمات از طریق کسب‌وکار: ایجاد یک برنامه تحقیقاتی مبتنی بر عمل" در نتیجه مطالعه خود بیان کردند دانشمندان مدیریت بازاریابی صنعتی به ایجاد بورس تحصیلی قوی در مورد نقش خدمات به‌عنوان یک جنبه ضروری از روند عملکرد استراتژیک شرکت کمک کرده‌اند. با این حال، با دیجیتالی‌سازی، نیاز آشکاری به مفاهیم و چارچوب‌های نظری وجود دارد که می‌تواند شرکت‌ها را در تهیه نقشه راه معاصر و استراتژیک برای استراتژی‌های بازاریابی و عملکرد راهنمایی کند [۲۰]. السارامی (۲۰۲۰)، در تحقیقی با عنوان «تأثیر همسان‌سازی استراتژی‌های تجارت، فناوری اطلاعات و بازاریابی بر عملکرد شرکت» در نتیجه مطالعه خود بیان کردند برای موفقیت در فضای رقابتی تجارت امروز، یک شرکت باید یک استراتژی تجاری مشخص داشته باشد که توسط سایر استراتژی‌های سازمانی پشتیبانی شود. در حالی که مطالعات قبلی استدلال می‌کنند که هم‌ترازی استراتژیک عملکرد شرکت را افزایش می‌دهد، یا هم‌ترازی استراتژیک از جمله عوامل مختلف یا جهت‌گیری استراتژیک شرکت‌ها توجه کمی شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد (۱) همسویی استراتژیک سه‌گانه تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد و (۲) یک همسویی استراتژیک سه‌گانه ایده‌آل برای متقاضیان و مدافعان وجود دارد [۲۱]. گوتلند و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان «جهت‌گیری‌های استراتژیک، فعالیت بازاریابی و عملکرد بازار شرکت» در نتیجه مطالعه خود بیان کردند با هدایت جهت‌گیری‌های استراتژیک، بنگاه‌ها باید به‌طور مداوم ارزش برتر ارائه دهند تا بتوانند در بلندمدت موقعیتی قوی در بازار داشته باشند. این مطالعه بررسی می‌کند که چگونه دو گرایش استراتژیک برجسته (به‌عنوان مثال بازار و

جهت‌گیری‌های تکنولوژیکی) بر روی فعالیت و عملکرد بازاریابی شرکت تأثیر می‌گذارد، با این که پیشگویی بازاریابی کلید ارائه ارزش مداوم برتر است. یافته‌های ما حاکی از آن است که پیشگامان در بازار رابطه مثبت بین جهت‌گیری بازار فعال و فروش به ازای هر کارمند و نرخ رشد را تقویت می‌کنند. جهت‌گیری فناوری یک شرکت به‌طور مثبت با گرایش بازار فعال و پیشگام بازار ارتباط دارد. با این حال، بازار گرایش پاسخ‌گو یک شرکت فقط تأثیر مثبت قابل توجهی در جهت‌گیری بازار فعال دارد و نه در پیشگام بازار [۲۲]. واراداراجان (۲۰۲۰)، در تحقیقی با عنوان «مزیت منابع اطلاعاتی مشتری، استراتژی بازاریابی و عملکرد تجاری: یک دیدگاه مبتنی بر منابع بازار» در نتیجه مطالعه خود بیان کردند منابع اصلی بازار شرکت شامل منابع رابطه‌ای آن مانند ارزش ویژه برند، ارزش ویژه مشتری و ارزش کانال است که از تعاملات آن با مشتریان و واسطه‌های بازاریابی و منابع فکری حاصل می‌شود، دانش انباشته در مورد نهادهای موجود در محیط بازار مانند مصرف‌کنندگان، از مشتریان و رقبای متوسط استفاده کنید. در محیط بازار غنی از داده‌های دیجیتالی، منابع مشتری محور، زیرمجموعه‌ای از منابع بازار پایه شرکت، به‌عنوان منابع بالقوه مزیت رقابتی، اهمیت بیشتری پیدا می‌کنند. دارایی‌های اطلاعات مشتری به اطلاعات باارزش اقتصادی در مورد مشتریانی که یک شرکت دارند، اطلاق می‌شود. قابلیت‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات، مجموعه مهارت‌ها و دانش پیچیده‌ای است که در فرایندهای سازمانی یک شرکت برای تولید دانش مشتری از دارایی‌های اطلاعات مشتری تعبیه شده است. بینش یا دانش مشتری، میزان درک شرکت از مشتری است که تصمیمات تجاری آن را مطلع می‌کند. با تکیه بر دیدگاه‌های مبتنی بر منابع، قابلیت‌های مبتنی بر دانش و شرکت، تئوری مزیت منابع رقابت و رویکردهای خارج و درون استراتژی، این پژوهش دیدگاه استراتژی مبتنی بر منابع بازار را ارائه می‌دهد [۲۳]. هونگ و همکاران (۲۰۲۰)، در

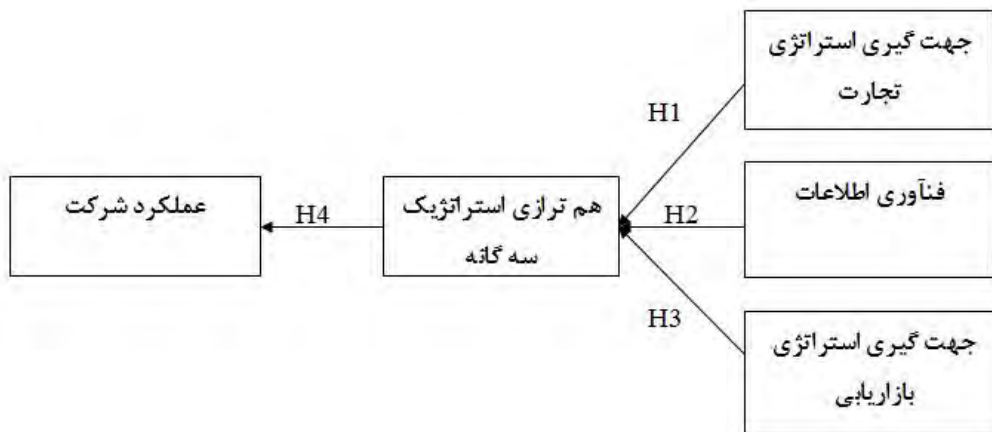
تحقیقی با عنوان «عوامل مؤثر بر استراتژی بازاریابی تجارت لجستیک» در نتیجه مطالعه خود بیان کردند یک استراتژی بازاریابی کارآمد یک سهم مهم در هر موفقیت تجاری از جمله بخش خدمات لجستیک است. شناخت استراتژی‌های بازاریابی و فعالیت‌های محرک آنها در شرکت‌های تدارکاتی، عملکرد شرکت را افزایش می‌دهد. نتایج مطالعه اثبات می‌کند که عوامل داخلی تأثیر به‌سزایی نسبت به عوامل خارجی در توسعه و پیاده‌سازی دارند. استراتژی‌های بازاریابی شرکت‌های تدارکاتی، مانند شبکه‌های تجاری، منابع انسانی و استراتژی‌های بازاریابی موجود. در همین حال، عامل خارجی که بیشترین تأثیر را در استراتژی‌های بازاریابی شرکت که توسط شرکت‌های تدارکاتی در نظر گرفته شده است، زیرساخت‌های تدارکات است [۲۴]. آدامز و همکاران (۲۰۱۹)، در تحقیقی با عنوان «جهت‌گیری استراتژیک، عملکرد نوآوری و تأثیر تعدیل‌کننده مدیریت بازاریابی» در نتیجه تحقیقات خود بیان کردند سازمان‌هایی با جهت‌گیری ترکیبی مشتری/فناوری عملکرد بهتری نسبت به سازمان‌هایی با جهت‌گیری مشتری یا فناوری دارند. هم‌چنین نشان می‌دهیم که تأثیر تعدیل‌کننده مدیریت بازاریابی در پرورش و ارتقاء موفقیت نوآوری برای همه جهت‌گیری‌ها، مثبت است. اما برای سازمان‌هایی با جهت‌گیری فناوری، بیشتر است. در نهایت درمی‌یابیم که تأثیر تعدیل‌کننده مدیریت بازاریابی بر رابطه بین جهت‌گیری و عملکرد زمانی افزایش می‌یابد که عوامل بیشتری از ترکیب بازاریابی به‌صورت هم‌زمان به‌کار گرفته شوند [۲۵]. السارمی و همکاران (۲۰۱۹)، در تحقیقی با عنوان تأثیر همسو کردن کسب‌وکار، فناوری اطلاعات و استراتژی‌های بازاریابی بر روی شرکت عمل کرد. در نتیجه تحقیقات خود بیان کردند به‌منظور موفقیت در محیط کسب‌وکار رقابتی امروز، یک شرکت باید دارای یک استراتژی کسب‌وکار روشن باشد که توسط استراتژی‌های سازمانی دیگر پشتیبانی می‌شود. در حالی که مطالعات قبلی

استدلال می‌کنند که هم‌ترازی راهبردی عملکرد شرکت را افزایش می‌دهد، هم‌تراز استراتژیک شامل عوامل چندگانه یا جهت‌گیری استراتژیک شرکت‌ها توجه کمی دریافت کرده است. این مطالعه، که بر روی نظریه احتمال و نظریه پیکربندی عمل می‌کند، تأثیر عملکرد راهبردی را در میان استراتژی‌های کسب‌وکار، فناوری اطلاعات و بازاریابی به‌طور هم‌زمان مورد بررسی قرار می‌دهد [۲]. نلی و همکاران (۲۰۱۸)، در تحقیقی با عنوان «اثر پیچیدگی استراتژیک بر استراتژی بازاریابی و عملکرد سازمانی»؛ در نتیجه تحقیقات خود بیان کردند بر اساس میزان پیچیدگی راهبردی با هم تفاوت دارند. نتایج، تأییدکننده این فرضیه هستند که پیچیدگی استراتژیک یک قابلیت سازمانی است که باعث ایجاد استراتژی کارآمدتر و تولید عملکرد برتر شرکت می‌شود [۲۶]. گاجیمثو و نیگونا (۲۰۱۷)، در پژوهشی به تعیین تأثیر موقعیت استراتژیک بر عملکرد مالی بانک‌های تجاری در کنیا پرداختند. این پژوهش نشان داد که بانک‌های تجاری در کنیا چهار استراتژی موقعیتی را که شامل تقسیم‌بندی بازار، استراتژی تمرکز محصول، نوآوری‌های تکنولوژیکی و استراتژی‌های مکان است و برای بهبود رقابت آنها لازم می‌باشد، اعمال می‌کنند. از تجزیه و تحلیل رگرسیون آشکار شد که نوآوری‌های تکنولوژیک در بهبود عملکرد مالی بانک‌ها بیشتر از سه متغیر دیگر بود [۲۷]. فیلاتوتچو و همکاران (۲۰۱۷)، در پژوهشی به بررسی جهت‌گیری بازار، استراتژی رشد، و عملکرد شرکت با در نظر گرفتن اثرات مدیریت ارتباطات خارجی پرداختند، یافته‌های پژوهش نشان داد که استراتژی رشد (توسعه بازار و توسعه محصول) کانال‌های کلیدی هستند که باعث بهبود عملکرد شرکت می‌شوند. رابطه بین استراتژی انبساط و استراتژی گسترش بازار با روابط سیاسی قابل اعتماد است، اما روابط کسب‌وکار منفی را تعدیل می‌کند [۲۸]. آنس الرحمان و همکاران (۲۰۱۷)، در تحقیقی با عنوان «جهت‌گیری استراتژیک چندگانه و عملکرد برند شرکت‌های کوچک و متوسط

تجارت به تجارت»، در نتیجه تحقیقات خود بیان کردند که جهت‌گیری استراتژیک به‌طور مثبتی با هر سه بعد عملکرد برند ارتباط دارد و نشان می‌دهد که دو جهت‌گیری مشابه می‌توانند یکدیگر را در بهبود نتایج عملکرد برند تکمیل کنند. با این حال، به نظر می‌رسد که قدرت تعامل مکمل بسته به درجه‌ای که ویژگی‌های برند محور در استراتژی شرکت غالب هستند، متفاوت باشد. این یکی از اولین مطالعاتی است که به ارائه شواهد تجربی برای حمایت از مفهوم جهت‌گیری استراتژیک برای برند می‌پردازد. هدف از این مطالعه، کمک به تحقیقات موجود بر روی مارک تجاری شرکت‌های کوچک و متوسط از طریق سرمایه‌گذاری بر روی مارک تجاری و ادبیات مدیریت استراتژیک است [۲۹].

لیانگ و همکاران (۲۰۱۵)، بیان می‌کنند تحقیقات در زمینه هم‌ترازی استراتژیک نشان می‌دهد که تناسب بین استراتژی یک شرکت و عوامل داخلی و خارجی آن منجر به عملکرد برتر شرکت می‌شود. بنابراین، آن‌ها می‌توانند با استراتژی بهره‌وری که به سمت کارایی داخلی و درون سازمانی گرایش دارند، پشتیبانی شوند و با تصمیم‌گیری بلندمدت و در نظر گرفتن محیط کسب‌وکار، می‌توانند با تمرکز بر تعداد محدودی از معیارهای کلیدی مانند هزینه‌ها، از موقعیت رقابتی خود در برابر همه رقبا دفاع می‌کنند [۳۰]. دوتشر و همکاران (۲۰۱۵)، در پژوهشی به بررسی رابطه جهت‌گیری استراتژیک و عملکرد از منظر شاکله پرداختند. جامعه آماری در این پژوهش را شرکت‌های با کسب‌وکار درگیر با فناوری بالا که حداقل ۱۸ سال سابقه فعالیت داشته‌اند، تشکیل می‌داد، نتایج پژوهش نشان داد عملکرد شرکت‌های مبتنی بر فناوری بالا بستگی به تنظیماتی که در جهت‌گیری‌های کارآفرینانه و بازار خود لحاظ می‌کنند، دارد، در این میان نقش جهت‌گیری یادگیری ضعیف‌تر از دو جهت‌گیری دیگر بوده است، اما نقش مثبت آن نیز به اثبات رسیده است [۳۱]. ثنودوسه و همکاران (۲۰۱۲)، در مطالعه‌ای به ارائه مدلی برای نشان دادن رابطه جهت‌گیری

استراتژیک با عملکرد سازمانی از طریق تأثیر متغیر میانجی قابلیت بازاریابی پرداختند. آنها دریافته‌اند که تلاطم بازار و شدت رقابت و تمرکز نداشتن در تصمیم‌گیری نقشی محوری را در تعیین اولویت‌های استراتژیک مدیریتی ایفا می‌کنند. علاوه بر این، رقیب‌گرایی و نوآوری‌گرایی به توسعه قابلیت‌های بازاریابی کمک زیادی می‌کند و به نوبه خود، قابلیت‌های بازاریابی تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت می‌گذارد [۳۲]. کن و همکاران (۲۰۱۲)، در پژوهشی به ارائه چارچوبی مفهومی برای درک روابط بین نوآوری محصول، بازارگرایی (رقیب‌گرایی و مشتری‌گرایی) و متغیر میانجی انعطاف‌پذیری استراتژیک پرداختند. در نتیجه تحلیل داده‌ها دریافتند که جهت‌گیری استراتژیک بر نوآوری محصول تأثیر معنی‌داری دارد. مفهوم اساسی این مدل، این است که شرکت‌ها به فرهنگ توجه به نیاز مشتریان، حرکت و گرایش‌های تکنولوژیک رقبا نیاز دارند؛ این خود در طراحی، توسعه و تجاری‌سازی محصولات برتر و جدید و دستیابی به مزیت‌های ابتکاری نقش دارد [۳۳]. آلتین داگ و زی هر (۲۰۱۲)، پژوهش ویژه‌ای به منظور بررسی سطوح جهت‌گیری استراتژیک بر عملکرد شرکت‌های خانوادگی ترکیه آغاز کردند. شش بعد مورد بررسی شامل بازار، نوآوری، ارتباطات، مشتری، آموزش و کارآفرینی هستند. برای انطباق با شرایط روز و قدرت علمی کار سه بعد ارتباطات، مشتری و آموزش از مطالعات حذف شدند. نتایج نیز نشان می‌دهد که نوآوری‌گرایی باعث رسیدن به مزیت رقابتی می‌شود [۳۴]. مک کینز و همکاران (۲۰۱۱)، در نتیجه مطالعات خود با توجه به راهبردهای متعدد سازمانی، بیان می‌کنند هم‌ترازی استراتژیک، شامل چندین عامل، قدرت تبیین بیشتری را به دلیل توانایی آن برای حفظ ماهیت پیچیده و به هم مرتبط روابط بین عوامل چندگانه دارد. چند مطالعه به‌طور تجربی این هم‌ترازی را مورد آزمایش قرار داده است که شامل عوامل چندگانه به شرکت اجازه می‌دهد تا عملکرد خود را افزایش دهد [۳۵].



نمودار ۱- مدل مفهومی پژوهش، منبع: [۲] السارمی و همکاران، ۲۰۱۹

فرضیه های تحقیق

نفر از مدیران این واحدها برآورد شد، که به روش غیرتصادفی قضاوتی مورد پرسش و مطالعه قرار گرفت. روش گردآوری اطلاعات شامل مطالعات کتابخانه ای (مقالات، منابع اینترنتی، ترجمه متون) و روش میدانی برای گردآوری داده های حاصل از پرسش نامه می باشد، که در پژوهش حاضر از روش های گفته شده استفاده شده است. پرسش نامه پژوهش حاضر شامل ۳۴ سوال برای سنجش پنج متغیر می باشد، برای تعیین روایی پرسش نامه تحقیق حاضر از روایی صوری و برای تأیید پایایی از محاسبه ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. نتایج جدول (۱) نشان می دهد که تمام متغیرهای پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ قابل قبول برخوردارند، بنابراین پرسش نامه از پایایی مناسبی برخوردار است.

H1. جهت گیری استراتژی تجارت بر هم ترازای استراتژیک سه گانه در شرکت های تولیدی استان خوزستان تأثیر معنی داری دارد.

H2. جهت گیری استراتژی فناوری اطلاعات بر هم ترازای استراتژیک سه گانه در شرکت های تولیدی استان خوزستان تأثیر معنی داری دارد.

H3. جهت گیری استراتژی بازاریابی بر هم ترازای استراتژیک سه گانه در شرکت های تولیدی استان خوزستان تأثیر معنی داری دارد.

H4. هم ترازای استراتژیک سه گانه بر عملکرد شرکت در شرکت های تولیدی استان خوزستان تأثیر معنی داری دارد.

جدول ۱- جدول ضرایب آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیر	آلفای کرونباخ
۱	جهت گیری استراتژی تجارت	۰,۷۹
۲	جهت گیری استراتژی فناوری اطلاعات	۰,۷۸
۳	جهت گیری استراتژی بازاریابی	۰,۸۲
۴	هم ترازای استراتژیک سه گانه	۰,۸۰
۵	عملکرد شرکت	۰,۷۵

۳. روش تحقیق

روش انجام پژوهش حاضر بر مبنای هدف تحقیق از نوع کاربردی می باشد، از نظر مسیر اجرا پیمایشی و از نظر محل جمع آوری داده ها میدانی می باشد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه واحدهای تولیدی در استان خوزستان به تعداد حدود ۱۱۰۰ واحد بودند، بر اساس جدول مورگان حجم نمونه برابر ۲۷۸

۴. یافته‌ها

بر اساس نتایج حاصل از داده‌های پرسش‌نامه و آمار جمعیت‌شناختی پژوهش، ۷۰ درصد (۲۰۱ نفر) از نمونه آماری مرد و ۳۰ درصد (۸۶ نفر) آنها زن هستند. بیشتر اعضای نمونه آماری (۳۳,۴ درصد) دارای سنین بین ۴۶ تا ۵۰ سال هستند. همچنین بیشتر اعضای نمونه آماری (۶۱,۷ درصد) دارای تحصیلات لیسانس هستند.

نتایج جدول (۲) نشان می‌دهد که مقدار معنی‌داری تمام متغیرهای پژوهش از مقدار آلفای مورد نظری یعنی ۰,۰۵ بزرگ‌تر است، لذا چنین نتیجه‌گیری می‌شود که متغیرهای مورد نظر از فرضیه نرمالیتی تبعیت می‌کنند.

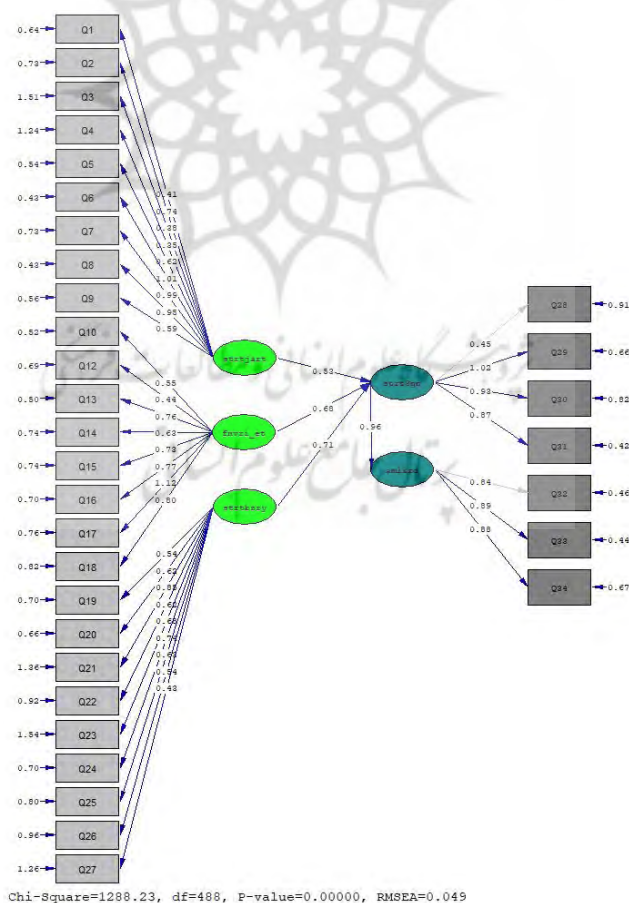
جدول ۲- نتایج آزمون تعیین وضعیت نرمال بودن متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد	آزمون کالموگروف اسمیرنوف	معنی‌داری
جهت‌گیری استراتژی تجارت	۲۸۷	۱,۶۸	۰,۲۵
فناوری اطلاعات	۲۸۷	۱,۵۲	۰,۲۸
جهت‌گیری استراتژی بازاریابی	۲۸۷	۱,۴۸	۰,۲۹
هم‌ترازی استراتژیک سه‌گانه	۲۸۷	۱,۵۸	۰,۲۸
عملکرد شرکت	۲۸۷	۱,۵۹	۰,۲۸

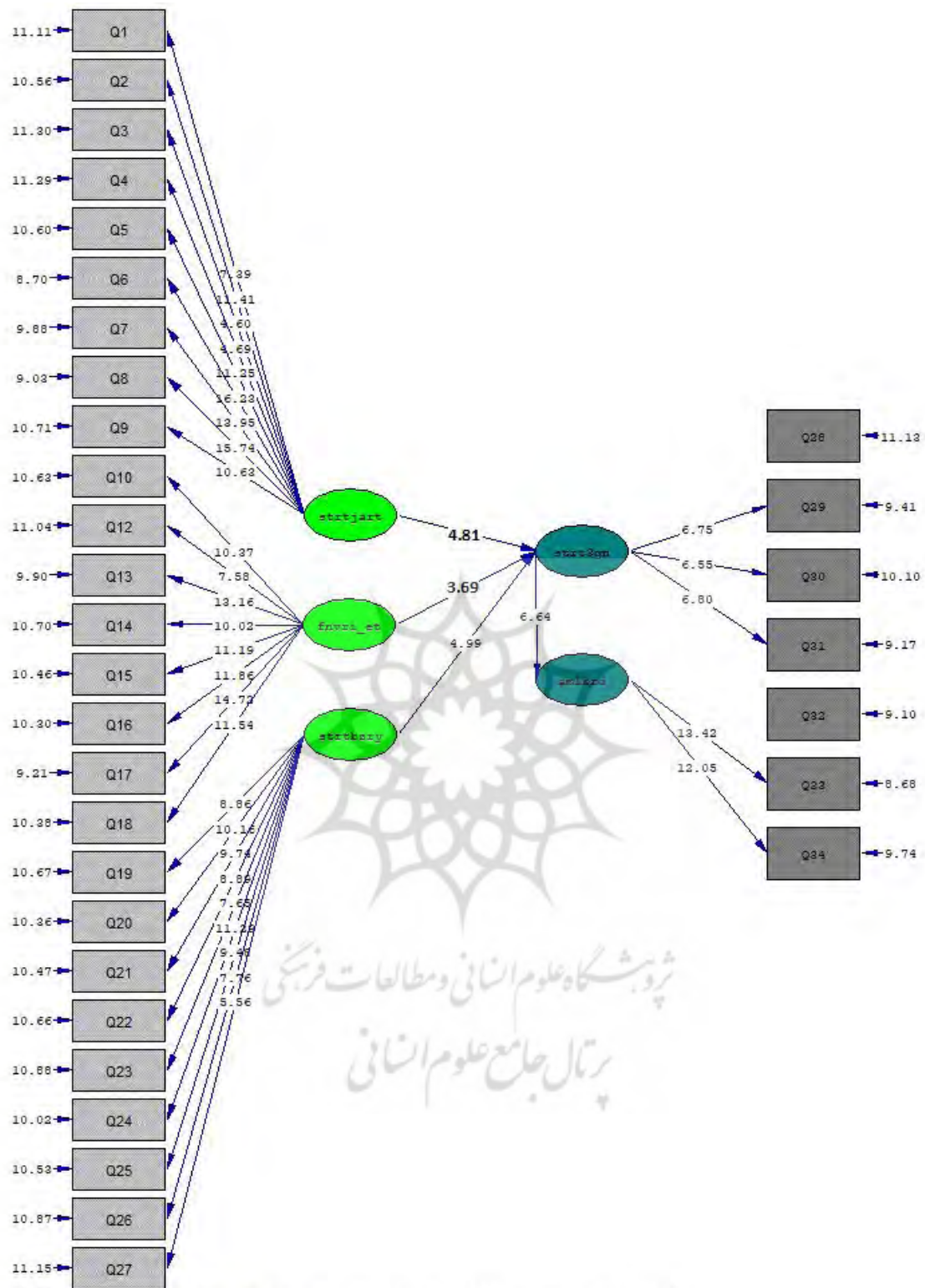
جدول ۳- شاخص‌های ارزیابی برازش مدل مفهومی پژوهش

شاخص	مدل					
	χ^2	Chi-Square/df	RMSEA	CFI	AGFI	GFI
مدل مفهومی پژوهش	۱۲۸۸,۲۳	۲,۶۴	۰,۰۴۹	۰,۹۴	۰,۹۱	۰,۹۳

نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌ها در مدل از برازش خوب و قابل قبولی برخوردار می‌باشند. بنابراین می‌توان گفت که مدل پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است.



نمودار ۲- مدل تخمین (ضریب مسیر) روابط بین متغیرهای مدل



نمودار ۳- مدل ضرایب تی روابط بین متغیرهای مدل

جدول ۴- آزمون فرضیه اول پژوهش

فرضیه اول	ضریب مسیر	خطای استاندارد	مقدار تی	معنی داری	نتیجه آزمون
تأثیر جهت‌گیری استراتژی تجارت بر هم‌ترازی استراتژیک سه گانه	۰,۵۳	۰,۱۱	۴,۸۱	۰,۰۰۱	تأیید فرضیه
تأثیر فناوری اطلاعات بر هم‌ترازی استراتژیک سه گانه	۰,۶۸	۰,۱۳	۳,۶۹	۰,۰۰۱	تأیید فرضیه
تأثیر جهت‌گیری استراتژی بازاریابی بر هم‌ترازی استراتژیک سه گانه	۰,۷۱	۰,۱۴	۴,۹۹	۰,۰۰۱	تأیید فرضیه
تأثیر هم‌ترازی استراتژیک سه گانه بر عملکرد شرکت	۰,۹۶	۰,۱۴	۶,۶۴	۰,۰۰۱	تأیید فرضیه

سه‌گانه در شرکت‌های تولیدی استان خوزستان تأثیر معنی‌داری دارد». از طرفی این نتایج با مطالعات انجام شده توسط آدامز و همکاران (۲۰۱۹)، السارمی و همکاران (۲۰۱۹)، نلی و همکاران (۲۰۱۸)، فیلاتوتچو و همکاران (۲۰۱۷) و فرحناک و همکاران (۱۳۹۶) همسویی دارد [۲۵]، [۲]، [۲۶]، [۲۸] و [۱۶] و ضریب مسیر بین هم‌ترازی استراتژیک سه‌گانه بر عملکرد شرکت ۰,۹۶ می‌باشد. چون مقدار معنی‌داری به‌دست آمده کوچک‌تر از سطح معنی‌داری مورد نظر تحقیق می‌باشد ($P < ۰,۰۵$)، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود «هم‌ترازی استراتژیک سه‌گانه بر عملکرد شرکت در شرکت‌های تولیدی استان خوزستان تأثیر معنی‌داری دارد». از طرفی این نتایج با مطالعات انجام شده توسط السارمی و همکاران (۲۰۱۹)، نلی و همکاران (۲۰۱۸)، گاجیمئو و نیگونا (۲۰۱۷)، آنس الرحمان و همکاران (۲۰۱۷)، جامی پور و همکاران (۱۳۹۷)، آرمان (۱۳۹۶) و فرحناک و همکاران (۱۳۹۶) همسویی دارد [۲]، [۲۶]، [۲۷]، [۲۹]، [۱۳]، [۱۵] و [۱۶].

۵. نتیجه‌گیری پیشنهادهای سیاستی

سه پیکربندی کلی تراز استراتژیک سه‌جانبه و سه حالت تراز، ابزارهای مفیدی را ارائه می‌دهند، که یک شرکت می‌تواند برای ارزیابی وضعیت فعلی خود از تراز استراتژیک استفاده کند: جهت‌گیری استراتژیک، شکل هم‌ترازی بین استراتژی‌های مختلف و عملکرد آن را مشخص می‌کند، سپس شرکت می‌تواند به‌دنبال دستیابی به تراز

بر اساس نتایج به‌دست آمده از تحلیل مسیر؛ به استناد جدول (۴) ضریب مسیر بین جهت‌گیری استراتژی تجارت بر هم‌ترازی استراتژیک سه‌گانه ۰,۵۳ می‌باشد. چون مقدار معنی‌داری به‌دست آمده کوچک‌تر از سطح معنی‌داری مورد نظر تحقیق می‌باشد ($P < ۰,۰۵$)، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود «جهت‌گیری استراتژی تجارت بر هم‌ترازی استراتژیک سه‌گانه در شرکت‌های تولیدی استان خوزستان تأثیر معنی‌داری دارد». از طرفی این نتایج با مطالعات انجام شده توسط السارمی و همکاران (۲۰۱۹)، کایو و همکاران (۲۰۱۶) و جامی پور و همکاران (۱۳۹۷) همسویی دارد [۲]، [۳] و [۱۳] و ضریب مسیر بین فناوری اطلاعات بر هم‌ترازی استراتژیک سه‌گانه ۰,۶۸ می‌باشد. چون مقدار معنی‌داری به‌دست آمده کوچک‌تر از سطح معنی‌داری مورد نظر تحقیق می‌باشد ($P < ۰,۰۵$)، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود «جهت‌گیری استراتژی فناوری اطلاعات بر هم‌ترازی استراتژیک سه‌گانه در شرکت‌های تولیدی استان خوزستان تأثیر معنی‌داری دارد». از طرفی این نتایج با مطالعات انجام شده توسط السارمی و همکاران (۲۰۱۹)، کایو و همکاران (۲۰۱۶)، لیانگ و همکاران (۲۰۱۵)، دوتشر و همکاران (۲۰۱۵) همسویی دارد [۲]، [۳]، [۳۰] و [۳۱]. همچنین ضریب مسیر بین جهت‌گیری استراتژی بازاریابی بر هم‌ترازی استراتژیک سه‌گانه ۰,۷۱ می‌باشد. چون مقدار معنی‌داری به‌دست آمده کوچک‌تر از سطح معنی‌داری مورد نظر تحقیق می‌باشد ($P < ۰,۰۵$)، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود «جهت‌گیری استراتژی بازاریابی بر هم‌ترازی استراتژیک

ایده‌آل برای مقابله و عملکرد بهتر در بازار خود باشد. این تحقیق با در نظر گرفتن جهت‌گیری استراتژیک بنگاه‌ها، به درک پیشینیان به تراز استراتژیک و به تبع آن وابستگی تراز استراتژیک به عملکرد سازمان کمک می‌کند. به طور خاص، این مطالعه پیشنهاد می‌کند که مدیران، توسعه و استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی بازار و سیستم‌های پشتیبانی از تصمیم‌گیری استراتژیک را ملاک کار خود بدانند و با تمایل به رعایت آنچه مدنظر مشتریان است، در جهت توسعه محصولات جدید در هنگام بررسی استراتژی بازاریابی خود، حتی اگر منجر به انحراف از ایده‌آل خود باشند اقدام کنند. بنابراین، این یافته پشتیبانی تجربی از پیش‌بینی مفهومی در مورد رابطه بین جهت‌گیری استراتژیک تجاری به عنوان یک چشم‌انداز و عملکرد شرکت فراهم می‌کند.

این تحقیق نشان می‌دهد که شرکت‌هایی که دارای جهت‌گیری استراتژیک مختلف هستند، نیاز به دستیابی به تنظیمات مختلف تراز استراتژیک دارند. اگرچه استراتژی کسب‌وکار، استراتژی فناوری اطلاعات و استراتژی بازاریابی هر کدام بر عملکرد کسب‌وکار تأثیر می‌گذارد، اما در هنگام تراز شدن، تأثیر آنها به میزان قابل توجهی بیشتر می‌شود. نتایج حاصل از این مطالعه نشان می‌دهد حالت‌های مختلف از تأثیر تراز متفاوت بر عملکرد بسته به جهت‌گیری استراتژیک کسب‌وکار شرکت است. یافته‌ها حاکی از آن است که بنگاه‌ها برای دستیابی به تراز استراتژیک باید با استفاده از چندین فاکتور از جمله استراتژی فناوری اطلاعات، رویکرد جامع‌تری را اتخاذ کنند، این تحقیق به‌ویژه روشن می‌سازد که تراز استراتژیک سه جانبه یک رویکرد جایگزین معتبر برای تراز استراتژیک ارائه می‌دهد. برای شرکت‌هایی که برای دستیابی به عملکرد برتر، استراتژی خاص تجارت را دنبال می‌کنند، باید ترکیب مناسبی از فناوری اطلاعات و استراتژی‌های بازاریابی را پیاده‌سازی کند. این سازمان با ارزیابی تغییرات چشمگیر در محیط کسب‌وکار و توسعه فناوری اطلاعات مناسب برای تأمین نیازهای تجاری، بر

حمایت از استراتژی تجارت تأکید می‌کند، بنابراین در این حالت استراتژی‌های سازمانی به‌طور منسجم تراز هستند و بیشتر به عنوان یک کل عمل می‌کنند.

یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که تراز سه جانبه ایده‌آل برای هر جهت‌گیری استراتژیک با عملکرد سازمانی بهتری نسبت به تراز متوسط همراه است که هم‌ترازی جفت بین استراتژی تجاری و استراتژی فناوری اطلاعات یا استراتژی تجارت و استراتژی بازاریابی است. بنابراین، برای دستیابی به عملکرد برتر، یک شرکت باید استراتژی بازاریابی خود را به‌طور هم‌زمان با استراتژی‌های تجاری و استراتژی فناوری اطلاعات انجام دهد.

یافته اصلی و استدلال اصلی این مطالعه این است که اجرای موفقیت‌آمیز فناوری اطلاعات و استراتژی‌های بازاریابی برای انطباق با استراتژی تجارت برای عملکرد برتر مورد نیاز است. همچنین، این نشان می‌دهد که استراتژی بازاریابی نقش مهمی در تراز استراتژیک ایفا می‌کند و به استراتژی خاص کسب‌وکار مورد استفاده وابسته است. همچنین نقش استراتژی بازاریابی در مدل تراز سه‌گانه استراتژیک سهم قابل توجهی در تراز و عملکرد دارد، این تحقیق فواید عملکردهای مختلف یک تجارت را که به سمت هدف مشترک می‌رود، برجسته می‌کند و نتیجه آن از سطح بالایی از تراز عملکردی به منافع هم‌افزایی است. به‌ویژه به نظر می‌رسد که داشتن همکاری لازم بین مدیران شرکت‌ها در این زمینه بسیار ضروری است و این درک مشترک از اهداف استراتژیک شرکت نشان‌دهنده بهبود عملکرد شرکت است. سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از آموزش رسمی، چرخش شغل و با تکیه بر ایجاد تیم‌ها و واحدهای متقابل عملکردی، منافع مشترک بین عملکردها را بهبود بخشند. بنابراین، مشارکت مدیران بازاریابی در شکل‌گیری استراتژی شرکت‌ها، شانس هم‌ترازی استراتژیک را تحت تأثیر قرار می‌دهد تا تأثیر چشمگیری بر عملکرد کسب‌وکار بگذارد.

پی‌نوشت

۱. حکیمی، ۱۳۹۶.

2. Al-Surmi, 2019.
3. Cao, 2012.
4. Babatunde, 2012.
5. Gerow, 2014 .
6. Orlikowski, 2007.
7. Hooper, 2010.
8. Yayla, 2012.
9. Knotts, 2008.

۱۰. اشتری و همکاران، ۱۳۹۹.

۱۱. صفایی و همکاران، ۱۳۹۹.

۱۲. ریحانی و همکاران، ۱۳۹۸.

۱۳. جامی پور و همکاران، ۱۳۹۷.

۱۴. ندافی و همکاران، ۱۳۹۷.

۱۵. آرمان، ۱۳۹۶.

۱۶. فرحناک و همکاران، ۱۳۹۶.

۱۷. درستی و همکاران، ۱۳۹۵.

۱۸. سیدکلالی و همکاران، ۱۳۹۵.

۱۹. مهدی زاده اشرفی و خدادادی، ۱۳۹۴.

20. Jong et al, 2021.
21. Al-Surmi, 2020
22. Gotteland, 2020.
23. Varadarajan, 2020.
24. Hong, 2020.
25. Adams, 2019.
26. Neill, 2018.
27. Gachimu & Njuguna, 2017.
28. Filatotchev et al, 2017.
29. Anees-ur-Rehman, 2017.
30. Liang, 2015.
31. Deutscher et al, 2015.
32. Theodosiou et al, 2012.
33. Khin et al, 2012.
34. Altindag & Zehir, 2012.
35. MacKenzie et al, 2011.

با پیشرفت بازارها، و با افزایش سرعت تغییر فناوری اطلاعات، نیاز به یک نگرش جامع‌تر نسبت به کل تجارت وجود دارد. سازمان‌ها سیستم‌های بسیار پیچیده‌ای هستند که در آن احتمالات بی‌شماری وجود دارد. روابط بین چندین عامل غالباً در تکامل آنها ماهیت پیچیده و به هم پیوسته‌ای نشان می‌دهد، این مطالعه یک تلاش اولیه برای استفاده از تراز استراتژیک سه جانبه بین استراتژی‌های تجاری، فناوری اطلاعات و استراتژی‌های بازاریابی برای گرفتن حفظ ماهیت پیچیده و متقابل روابط بین چندین عامل است. پشتیبانی تجربی این مطالعه از فرضیه کلی، یعنی همسویی جهت‌گیری‌های استراتژیک تجارت، فناوری اطلاعات و بازاریابی با عملکرد شرکت همراه است، و این نشان می‌دهد که بنگاه‌های موجود در این مطالعه می‌توانند از طریق هم‌ترازی استراتژیک سه جانبه به عملکرد شرکت بهتری دست یابند و به مدیران تأکید می‌کند همزمان هماهنگی استراتژی تجاری، استراتژی فناوری اطلاعات که جزیی جدایی‌ناپذیر از همه سازماندهی‌ها است، و استراتژی بازاریابی که تغییرات چشمگیر را به وجود می‌آورد، برای محیط کسب و کار به طور الزام در نظر بگیرند.

پیشنهادهای سیاستی

شرکت‌ها می‌باید از میان استراتژی‌های فعال، مدافع و یا تحلیل‌گر، یک جهت‌گیری مناسب از استراتژی‌های تجاری را در پیش بگیرند، و جهت‌گیری‌های خود را با توجه به شرایطی که در آن قرار می‌گیرند به طور پویا و منعطف استراتژی خود را تغییر دهند. همچنین برای تحقیقات آینده پیشنهاد می‌گردد با توجه به عوامل تأثیرگذار محیطی و تغییرات سریع تکنولوژیکی در عصر جدید، در اجرای هم‌ترازی استراتژی‌های سه گانه جهت‌گیری لازم صورت پذیرد.

استراتژیک فناوری اطلاعات با عملکرد شرکت‌های تابعه صنعت پتروشیمی». سومین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت؛ ۱۲-۱۰. ندافی. ط. ابویی اردکان و قلی‌پور (۱۳۹۷)، «بررسی مدل‌های ذهنی مدیران در فرایند تفکر استراتژیک. مدیریت بازرگانی». (دانش مدیریت) ۲(۱۰): ۴۶۱-۴۶۸.

Adamsa, p, IsMaria Bodas Freitasb, Rober to Fontana, (2019), Strategicorientation, innovationper formanceand the moderating influenceofmarketingmanagement, urnal of Business Research 97, 2019, 129- 140.

Al-Surmi, A (2019), "GuangmingCaoand YanqingDuan". Industrial Marketing Management, 2019.4(2):1-11.

Al-Surmi, A & et al (2020), "The impact of aligning business, IT, and marketing strategies on firm performance", Industrial Marketing Management و Volume 91, November 2020, Pages 610-620

Altindag, E., & Zehir, C. (2012), "Back to the Past: Re-Measuring the Levels of Strategic Orientations and Their Effects on Firm Performance in Turkish Family Firms: An Updated Empirical Study". Procedia - Social and Behavioral Sciences 41, 288-295.

Anees-ur-Rehman, M. Saila Saraniemi, Pauliina Ulkuniemi, Pia (2017), urmelinna-laukkanen. "The strategic hybrid orientation and brand performance of B2B SMEs", Journal of Small Business and Enterprise Development, 2017, 1-23.

Babatunde, B. O., & Adebisi, A. O. (2012), "Strategic environmental scanning and organization performance in a competitive business environment". Economic Insights-Trends & Challenges, 2012, 64(1), 24-34.

Cao, Q., Baker, J., & Hoffman, J (2012), "The role of the competitive nvironment in studies of strategic alignment: A meta-analysis". International Journal of Production Research. 2012, 50(2), 567-580.

Deutscher, Franziska, Zapkau, Florian B, Schwens, Christian, Baum, Matthias, Kabst, Ruediger (2015), "Strategic Orientations and Performance: A Configurational Perspective". Journal of Business Research, (12); 1-13.

Filatotchev, I., Su, Z., Bruton, G. D. (2017), "Market Orientation, Growth Strategy, and Firm Performance: The Moderating Effects of External Connections." Journals Management and Organization Review. 13(3); 575-601.

آرمان. م. شفیع. م (۱۳۹۶)، «قابلیت‌های رقابتی در شرکت‌های دانش‌بنیان مدلی برای تبیین نقش چابکی استراتژیک و یادگیری استراتژیک». مطالعات مدیریت بهبود و تحول. ۲۵(۸۳): ۲۵-۵۰.

اشتری، س؛ حسنی آذر داریانی، ع، اصلانی، ف (۱۳۹۹)، «بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت با نقش تعدیل‌گر جهت‌گیری بازار، بازاریابی استراتژیک و قدرت سازمانی (مورد مطالعه شرکت مینو)»، رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۳۷(۷): ۲۰-۳۵.

جامی‌پور، م. و همکاران (۱۳۹۷)، «بررسی تأثیر گرایش استراتژیک کسب‌وکار بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش». فصلنامه مدیریت بازرگانی، ۴(۱۰): ۸۵۴-۸۳۵.

حکیمی. الف. (۱۳۹۷)، «تأثیر فرهنگ سازمانی بر قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد: تبیین نقش میانجی جهت‌گیری‌های استراتژیک برون‌گرا». مدیریت بازرگانی. ۹(۴): ۷۳۹-۷۶۲.

درستی، م. و همکاران (۱۳۹۵)، «بررسی تأثیر جهت‌گیری‌های استراتژیک بر تجاری‌سازی محصول جدید مطالعه موردی: شرکت‌های دانش‌بنیان دارویی». اولین کنفرانس بین‌المللی تحولات نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تهران - سازمان مدیریت صنعتی، شرکت بین‌المللی کوشا، ۱۴-۱.

ریحانی، م؛ مجیبی؛ آقاجانی؛ طبری و مهدیزاده اشرفی (۱۳۹۸)، «تبیین استراتژی‌های کسب‌وکار و جهت‌گیری استراتژیک به منظور ترسیم آینده نظام مدیریت منابع انسانی (مطالعه موردی: بانک توسعه صادرات ایران)»، آینده‌پژوهی مدیریت، ۱۱۷(۱۶): ۱۶۹-۱۸۴.

سیدکلالی، ن. و همکاران (۱۳۹۵)، «بازارگرایی به مثابه یکی از انواع جهت‌گیری‌های استراتژیک شرکتی: مفهوم، پیشایندها و نتایج». چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک، ۱۶ و ۱۷ آذر ۱۳۹۵؛ ۲۴۳-۲۵۶.

صفایی، س، بهروزنیا، ع (۱۳۹۹)، «تعیین رابطه بین جهت‌گیری چندگانه استراتژیک و عملکرد برند (مطالعه موردی: شرکت‌های کوچک و متوسط دانش‌بنیان)»، نخبگان علوم و مهندسی، نخبگان علوم و مهندسی، ۲۳(۱۴): ۶۷-۸۰.

فرحناک، م. و همکاران (۱۳۹۶)، «بررسی جهت‌گیری استراتژیک کسب‌وکار بر عملکرد سازمان در زمینه رشد فناورانه (مورد مطالعه هولدینگ توربوکمپرسور نفت)». سومین کنفرانس علوم مدیریتی ایران (با رویکرد نوآوری‌های مدیریتی)؛ ۱۷-۱.

مهدی زاده اشرفی، ع. و خدادادی، ح. ر. (۱۳۹۴)، «بررسی رابطه جهت‌گیری

- Liang, H., Saraf, N., Hu, Q., & Xue, Y. (2015), "Assimilation of enterprise systems: The effect of institutional pressures and the mediating role of top management". *MIS Quarterly*, 2015, 31(1), 59–87.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Podsakoff, N. P. (2011), "Construct measurement and validation procedures in MIS and behavioral research: Integrating new and existing techniques". *MIS Quarterly*, 2011, 35(2), 293–334.
- Neill, S., Gregory M. Rose T. (2018), "The effect to strategic complexity on marketing strategy and organizational performance", *Journal of Business Research*, 2018, 0148-2963 ISNN.
- Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (2008), "Sociomateriality: Challenging the separation of technology", work and organization. *The Academy of Management Annals*, 2008, 2(1), 433–474.
- Theodosiou, M., Kehagias, J., & Katsikea, E. (2012), "Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations". *Industrial Marketing Management* 41, 1058–1070.
- Varadarajan, R. (2020), "Customer information resources advantage, marketing strategy and business performance: A market resources based view", *Industrial Marketing Management*, Volume 89, August 2020, Pages 89-97.
- Yayla, A. A., & Hu, Q. (2012), "The impact of IT-business strategic alignment on firm performance in a developing country setting: Exploring moderating roles of environmental uncertainty and strategic orientation". *European Journal of Information Systems*, 2012, 21(4), 373–387.
- Gachimu, D. G. & Njuguna, R. (2017), "Strategic positioning and financial performance of commercial banks in Kenya." *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 2(4), 240-255
- Gerow, J. E., Grover, V., Thatcher, J., & Roth, P. L. (2014), "Looking toward the future of IT-business strategic alignment through the past: A meta-analysis". *MIS Quarterly*. 2014, 38(4), 1159–1186.
- Gotteland, D, et al. (2020), "Strategic orientations, marketing proactivity and firm market performance", *Industrial Marketing Management*, Volume 91, November 2020, Pages 610-620.
- Hong, p.v, N, T (2020), "Factors affecting marketing strategy of logistics business – Case of Vietnam", *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, Volume 36, Issue 4, December 2020, Pages 224-234.
- Hooper, V. A., Huff, S. L., & Thirkell, P. C. (2010), "The impact of IS-marketing alignment on marketing performance and business performance". *SIGMIS Database*, 2010, 41(1), 36–55.
- Jong, A & et al (2021), "Key trends in business-to-business services marketing strategies: Developing a practice-based research agenda", *Industrial Marketing Management*, Volume 84, January 2021, Pages 39-49.
- Khin, S., Ahmad, N., & Ramayah, T. (2012), "The Integrated Effect of Strategic Orientations on Product Innovativeness: Moderating Role of Strategic Flexibility". *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 65, 743-748.
- Knotts, T. L., Jones, S. C., & Brown, K. L. (2008), "The effect of strategic orientation and gender on survival: A study of potential mass merchandising suppliers". *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 2008, 13(01), 99-113.