

# تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر پیامدهای عملکردی شرکت‌های کوچک و متوسط کارآفرین (مورد مطالعه: شرکت مواد غذایی تهران همبرگر)

سمیه زنگیان\*\*\*\*

اشکان جلی جوان\*\*\*

محمدعلی نعمتی\*\*

داود فیض\*

\* دانشیار، دانشگاه سمنان  
\*\* استادیار، دانشگاه علامه طباطبایی  
\*\*\* استادیار، دانشگاه سمنان  
\*\*\*\* کارشناسی ارشد، دانشگاه سمنان

تاریخ پذیرش: ۹۱/۷/۱۱

تاریخ دریافت: ۹۱/۵/۴

## چکیده

امروزه ارائه بهترین عملکرد در زمینه بازاریابی، به اساسی‌ترین دغدغه مدیران شرکت‌های تولیدی مبدل شده است و مدیران می‌کوشند تا با بهره‌گیری از تکنیک‌های مختلف، به عملکرد برتر دست یابند و در این راستا قابلیت‌های بازاریابی از عوامل مؤثر در دستیابی به مزیت رقابتی و عملکرد برتر برای شرکت‌ها محسوب می‌شوند. در این پژوهش با مروری بر این عوامل، تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر روی عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط و همچنین بقای آنها با استفاده از رویکرد معادلات ساختاری بررسی شده است. روش پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی است و بر اساس هدف نیز کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه پرسنل، کارشناسان و مدیران شرکت مواد غذایی تهران همبرگر به تعداد ۱۸۰ نفر است، که نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده انجام شده است و با استفاده از جدول مورگان ۱۲۳ نفر انتخاب گشتند که ۱۲۰ پرسشنامه جمع‌آوری شد. پس از جمع‌آوری اطلاعات از طریق پرسشنامه به بررسی و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده پرداخته شد که نتایج نشان دهنده تأثیر مثبت قابلیت‌های بازاریابی بر پیامدهای عملکردی و بقای شرکت‌های کوچک و متوسط است.

**کلید واژه‌ها:** قابلیت بازاریابی، پیامدهای عملکردی، قابلیت نوآوری، بازارمحوری و بقا.

## مقدمه

نام تجاری به عنوان قابلیت‌های بازاریابی متمرکز شده اند (گیلمور و کارسون، ۲۰۰۹). شاخص‌های دیگری نیز وجود دارند که به عنوان محرک‌های مهم برای عملکرد شرکت‌ها محسوب می‌شوند. با توجه به تحولاتی که امروزه در اداره سازمان‌ها و سامانه‌های تولیدی به وجود آمده، ابزارها و تکنیک‌های فراوانی توسعه یافته و به کار گرفته می‌شوند. علاوه بر آن شرکت‌ها باید نسبت به رقبا در ایجاد هماهنگی بین اعضای زنجیره و تجزیه و تحلیل بازار و پاسخ به نیازهای آن پیش‌دستی کنند و این مهم را می‌توانند با توسل به استراتژی‌های بازاریابی و قابلیت‌های آن انجام دهند. پژوهش‌های متعددی که طی چند دهه اخیر در خصوص کاربرد قابلیت‌های بازاریابی در شرکت‌های تولیدی انجام شده، اهمیت روز افزون کاربرد قابلیت‌های بازاریابی را آشکار

در محیط پیچیده، پویا و بسیار متغیر امروزی، شرکت‌ها نیازمند طراحی و اتخاذ استراتژی‌هایی هستند که بتوانند آنها را در بهبود روزافزون عملکردشان یاری رسانند. زیرا در چنین محیط رقابتی شرکت‌هایی قادر به بقا هستند که از گردونه رقابت جا نمانده و خود را با شرایط متغیر و پویای بازار رقابتی همگام نمایند. به عبارت دیگر، مدیران شرکت‌ها، حاصل تصمیم‌گیری‌های خود را در قالب انتخاب استراتژی، در آیین معیارهای عملکردی مشاهده خواهند نمود. تجزیه و تحلیل و مقایسه عملکرد مشاهده شده با روند گذشته، رقبا و یا متوسط صنعت، بازخورد مناسبی را جهت تصمیم‌گیری و انجام فعالیت‌های آتی فراهم می‌آورد. به همین دلیل یکی از مهمترین اهداف تمامی شرکت‌ها در طول زمان، بهبود مستمر عملکرد بوده است. رویکردهای اخیر معمولاً بر روی نوآوری و

مهارت‌های فردی و دانش کارکنانش را با منابع در دسترسش داشته باشد (ورهیس و مورگان، ۲۰۰۵). شرکتی که بیشتر منابع‌اش را برای تعامل با مشتریان هزینه می‌کند می‌تواند توانایی احساس نیازمندی‌های بازار را افزایش دهد (ناراسیم هان و همکاران، ۲۰۰۶). سانگ در پژوهشی که در سال ۲۰۰۷ انجام داده است پیشنهاد می‌کند که قابلیت‌های بازاریابی به شرکت برای ایجاد و حفظ رابطه‌اش با مشتریان و اعضای کانال‌های توزیع کمک می‌کند. قابلیت‌های بازاریابی یک شکل قوی از برند ایجاد می‌کنند که به شرکت اجازه داشتن یک عملکرد مالی برتر را می‌دهد (اورتگا<sup>۲</sup> و یلوارد، ۲۰۰۸). با توجه به این امر فرضیه نخست پژوهش عبارت است از: قابلیت‌های بازاریابی بر پیامدهای عملکردی شرکت‌های کوچک و متوسط مؤثر است. با توجه به فرضیه یاد شده در ادامه به تبیین قابلیت‌های بازاریابی پرداخته می‌شود.

### قابلیت نوآوری

قابلیت نوآوری مطابق پژوهش گیلور و همکارانش (۲۰۰۹)، به عنوان قابلیت‌های بازاریابی شناخته شده است. از سوی دیگر، این قابلیت به عنوان قابلیت‌های کلیدی از قابلیت‌های بازاریابی در پژوهش مریلیس و تیله ولی (۲۰۱۱)، شناخته شده است. قابلیت نوآوری در سال‌های اخیر مورد توجه محققان استراتژیک قرار گرفته است و به عنوان موتور محرک رشد و درآمد توصیف شده است (پیترسون، ۱۹۹۸). نوآوری پایه و اساس، بقای سازمان است (هارلی و هالت، ۱۹۹۸). قابلیت نوآوری شرکت طبق مطالعات یانگ (۲۰۱۲) در سال به مفهوم توانایی بالقوه شرکت برای تطابق خود با موقعیت مدرن و متغیر به منظور توسعه محصول جدید، تکنولوژی و پیشرفت‌هایی که در نتیجه کسب مزیت رقابتی نسبت به رقبا ایجاد می‌شود. یانگ اظهار می‌نماید که قابلیت نوآوری شرکت به تنهایی به عنوان، مهم‌ترین عامل حفظ رشد، بقا و کسب مزیت رقابتی محسوب می‌گردد.

### قابلیت نام تجاری

قابلیت نام تجاری دومین قابلیت بازاریابی سطح بالا است که به عنوان پتانسیل تعیین‌کننده عملکرد شرکت محسوب می‌شود در زمینه B<sub>2</sub>B مزایای بسیاری ارائه شده است (کوردون، کالانتونه و دی بندیتو، ۱۹۹۳؛ مودامی، دوپل و وانگ، ۱۹۹۷؛ کیم، رید، پلانک و همکاران، ۱۹۹۸). بر اهمیت برند در زمینه B<sub>2</sub>B در مطالعات میشل، کینگ و رست (۲۰۰۱)، وبستر و کلر (۲۰۰۴)، بندیکس، بوکاساوابرات

می‌نماید و گویای این واقعیت است که قابلیت‌های بازاریابی کاربردی و مؤثر بوده و می‌توانند تأثیرات مثبتی در سطح شرکت‌ها ایجاد نمایند. تئوری منبع محور شرکت‌ها از منابع شرکتشان در جهت کسب مزیت رقابتی استفاده می‌نمایند. هدف این پژوهش بررسی تأثیر قابلیت بازاریابی بر عملکرد و بقای شرکت تهران همبرگر است.

### قابلیت‌های بازاریابی

قابلیت‌های بازاریابی فرایند یکپارچه‌ای است که در آن شرکت‌ها منابع محسوس و نامحسوس را برای درک پیچیدگی نیازهای خاص مشتریان، دستیابی به یک تمایز نسبی محصولات برای برتری رقابتی و در نهایت دستیابی به یک کیفیت برند مناسب به کار می‌برند (سانگ، ۲۰۰۷؛ قاضی زاده، ۱۳۹۰). طبق تعریف و رهیس و همکارانش در سال ۱۹۹۹ و دی در سال ۱۹۳۳ قابلیت‌های بازاریابی فرآیندهای یکپارچه و منسجمی هستند که برای اعمال مهارت‌های جمعی، دانش و منابع شرکت طراحی می‌شوند و باعث شناسایی نیازهای بازار می‌شوند و ارزش کالا و خدمات شرکت را بهبود می‌بخشند و شرکت به کمک این قابلیت‌ها قادر است تا خود را با شرایط متغیر بازار تطبیق دهد و از فرصت‌های بازار در جهت مقابله با تهدیدهای رقابتی استفاده نماید. قابلیت‌های بازاریابی نشان دهنده توانایی‌های خاص یک شرکت در شناسایی بازارهای هدف، استراتژی‌ها و آمیخته‌های بازارهای در حال توسعه است که باعث حفظ ارتباط با مشتریان وفادار می‌گردد. تحقیقات نشان دهنده یک ارتباط مثبت بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت است (مورگان و رهیس و میسون، ۲۰۰۹).

اگر قابلیت بازاریابی یک شرکت به عنوان یک مزیت رقابتی نسبت به رقبای دیگر در نظر گرفته شود، بنابراین یک فاصله بزرگ از لحاظ ارزیابی بین شرکت و رقیب آن ایجاد می‌شود (دویتا و همکاران، ۱۹۹۹). تحقیقات بسیاری در مورد بازاریابی انجام شده است که تأثیر قابلیت بازاریابی را بر روی عملکرد، سود، حاشیه سود، رشد و بازار محصول شرکت بررسی می‌نماید (مورگان، اسلوته گراف و ورهیس، ۲۰۰۹). شرکت‌ها با دارایی‌های مبتنی بر بازار از قبیل قابلیت‌های بازاریابی خود می‌توانند سطوح خود را ارتقا دهند و سرعت ذخیره‌سازی و ارزش باقیمانده از جریان‌های نقدی را افزایش دهند (مک الیستر، سرین واسن و کیم، ۲۰۰۷؛ پائوولس، ۲۰۰۴؛ سری واستاوا<sup>۱</sup> و هانسنز، ۲۰۰۹). یک شرکت قابلیت‌های بازاریابی‌اش را زمانی می‌تواند توسعه دهد که توانایی ترکیب

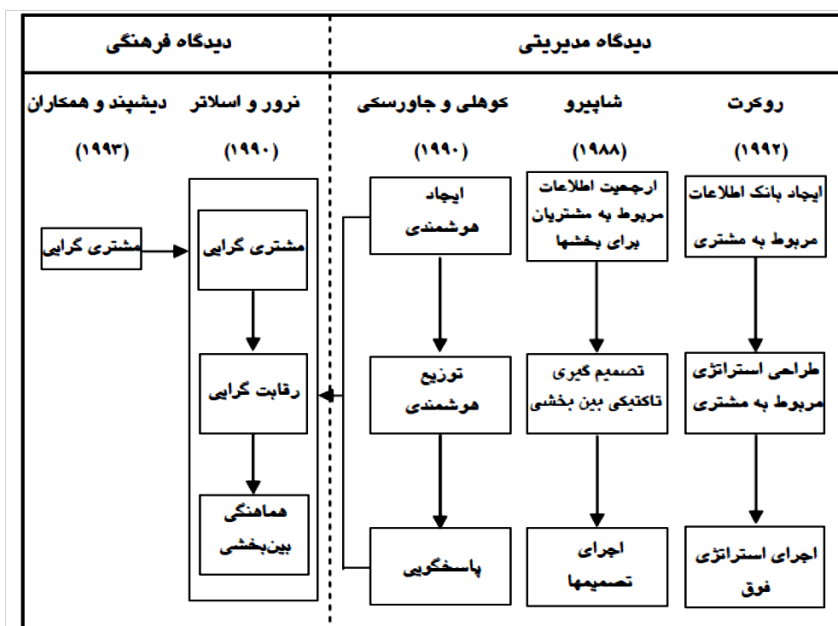
### بازارمحوری:

بازارمحوری یکی از جنبه‌های فرهنگ سازمانی است که در آن بالاترین ارزش سودآوری بنگاه و نگهداری مشتری از طریق ایجاد ارزش برتر است. بازارمحوری یک نوع هنجار رفتاری است که در سراسر سازمان گسترش یافته و از طریق نوآوری پاسخگویی نیازهای حال و آتی بازار و مشتری است. شرکت‌های بازارمحور دارای مزیت رقابتی در سرعت پاسخگویی به نیازهای بازار و مشتریان می‌باشند. مفهوم بازاریابی معمولاً سه رکن زیر را مورد توجه قرار داده که عبارتند از:

فلسفه مشتری - شناسایی و ارضای نیازها و خواسته‌های مشتریان، دستیابی به هدف - دستیابی یک سازمان به اهدافش در حالی که نیازهای مشتریان آن هم ارضاء می‌شود، سازمان بازاریابی ادغام یافته - ادغام همه حوزه‌های عملکردی سازمان به منظور دستیابی به اهداف همسان شده با ارضای نیازها و خواسته‌های مشتریان (چیرانی، ۱۳۹۰). بازار محوری هنجارهایی را در رابطه با جمع آوری اطلاعات و پاسخگویی گسترده سازمانی به اطلاعات مربوط به مشتریان (بالفعل و بالقوه) به وجود می‌آورد تا شرکت‌ها بتوانند نسبت به رقیب در تجزیه و تحلیل بازار و پاسخ به نیازهای آن پیش دستی نمایند. عمده‌این روند را می‌توانند با نوآوری در محصولات و خدمات و نیز ایجاد توانایی جهت ایجاد ارزش بیشتر برای مشتری، انجام دهند. به نظر می‌رسد شرکت‌های بازار محور در هر دو زمینه سرعت و اثربخشی پاسخگویی‌شان به فرصت‌ها و تهدیدها دارای مزیت رقابتی باشند (ابراهیمی، ۱۳۹۰). شکل ۱ خلاصه دیدگاه‌های بازارمحوری را نشان می‌دهد.

رقابت پذیری یا توان رقابتی مرتبط با کلیه ارکان سیستم یک شرکت شامل درون داد ها، فرایندها و برون دادها می‌باشد. به

(۲۰۰۴)، مک کوئیستون (۲۰۰۴) و ون ریل دی مورتانجس و استروکنس (۲۰۰۵) تأکید شده است. بررسی و مطالعه برند شرکت‌های کوچک و متوسط اخیراً صورت گرفته است و رویکرد نسبتاً جدیدی می‌باشد. وانگ و مریلیس (۲۰۰۵) در مطالعات خود نشان دادند که نام تجاری عامل اصلی تعیین کننده عملکرد بازار در شرکت‌های کوچک و متوسط است. قابلیت نام تجاری نشان دهنده توانایی شرکت برای ارتباط با مشتریان است و شرکت را قادر می‌سازد تا خدمات بازارمحوری خود را در بازارهای انتخابی‌اش در زمینه‌های رقابت، قیمت، کانال‌های مدیریتی، محصول، ارتباطات بازار، برنامه ریزی بازار و فرایند اجرایی در بازار را گسترش دهند (مورگان، ۲۰۰۹؛ سانگ، ۲۰۰۵). شرکت‌های دارای سطح بالای بازارمحوری به احتمال بیشتر قابلیت نام تجاری را برای دستیابی به مزیت ارتباط با مشتری به همراه احترام و رضایت مشتری در نظر می‌گیرند. ساخت یک برند قوی پر اهمیت است و به عنوان هدف اصلی بسیاری از شرکت‌ها در ادبیات بازاریابی مطرح شده است (پریپر، ۱۹۹۷؛ کلر، ۲۰۰۱؛ هافلر و کلر، ۲۰۰۲). منطق اصلی این دیدگاه به این صورت است که سازمان دارای نام تجاری قوی و موفق می‌تواند درآمد بیشتری ایجاد نماید و در عملکرد بازاریابی خود با ثبات تر باشد. در فضای رقابتی عصر جدید، خوش نامی نام تجاری نمایانگر هویت و اعتبار و یادآور تعاملات شرکت با مشتریان خود می‌باشد که اهمیت ویژه‌ای دارد (نجف بیگی و اردشیری جم، ۱۳۸۹).



شکل ۱: دیدگاه‌های بازارمحوری و نظریه پردازان آن (خائف الهی، ۱۳۸۴) عملکرد شرکت



عملکرد شرکت‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهند. مطالعات نشان دهنده آن هستند که این دو قابلیت شاخص‌های مهمی محسوب می‌شوند، اما ایجاد آن به طور قطعی و شفاف باعث بهبود عملکرد نمی‌شود. در حقیقت شاخص‌هایی هستند که بر اساس اهمیت اولویت بندی می‌شوند. دی در سال ۱۹۹۴ تشخیص داد که توسعه قابلیت‌های بازاریابی یکی از راه‌های اصلی برای دستیابی به کسب مزیت رقابتی است. قابلیت‌های بازاریابی طبق مطالعات دی در سال ۱۹۹۴ به عنوان قابلیت‌های کلیدی مؤثر بر روی عملکرد شناخته شده اند که شرکت می‌تواند با بهره‌گیری از این قابلیت‌ها باعث ارائه ارزش بهتر به مشتریان شود. سانگ در سال ۲۰۰۵ معتقد است که فرایند یکپارچه سازی قابلیت‌ها منجر به عملکرد برتر می‌شود؛ زیرا ادغام شایستگی‌ها و قابلیت‌ها کمبود منابع را پوشش می‌دهند. استین کمپ و همکارانش (۲۰۰۶) اظهار داشتند که قابلیت‌های بازاریابی به عنوان توانایی‌های یک شرکت محسوب می‌گردند که در واقع شرکت با استفاده از این توانایی برای کشف نیازهای مشتری اقدام می‌کند و پاسخ خود را از طریق برنامه ریزی در فعالیتهای بازاریابی، سرمایه گذاری و اجرا (اقدام به سرمایه گذاری) ارائه می‌دهد. تا حدودی این مفهوم بیانگر توانایی یک شرکت برای استفاده از دانش نهان در مورد نیازهای بازار و مشتریان است که شرکت با پیش بینی سریع و پاسخگویی به آن در روندهای برتری نسبت به رقبا پیشی می‌گیرد و باعث افزایش بقای خود می‌شود (دی، ۱۹۹۴). شرکت‌ها امروزه به دنبال بهبود عملکرد خود هستند؛ زیرا بقا و توسعه آنها وابسته به داشتن عملکرد مناسب می‌باشد. عوامل بسیاری بر عملکرد مؤثر هستند. عواملی که کم و بیش می‌توانند عملکرد یک شرکت را به میزان کم یا زیاد تحت تأثیر قرار دهند (تراینور، ۲۰۱۱).

#### مدل مفهومی پژوهش

عملکردی به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده است؛ بدین ترتیب که در مدل مفهومی این پژوهش فرض شده است قابلیت‌های بازاریابی افزون بر اینکه به طور مستقیم بر بقای شرکت‌های کوچک و متوسط اثر دارد بر پیامدهای عملکردی نیز تأثیر گذاشته و پیامدهای عملکردی نیز بقای شرکت‌های کوچک و متوسط را تحت تأثیر قرار نمودار (۱) مدل مفهومی این پژوهش را نشان می‌دهد همان گونه که در این نمودار نشان داده شده است، عوامل مانند بازارمحوری، قابلیت نوآوری و قابلیت نام تجاری از ابعاد قابلیت‌های بازاریابی هستند که در این پژوهش تأثیر آنها بر پیامدهای عملکردی و بقا بررسی می‌شود. پیامدهای می‌دهند روشن شدن تأثیر قابلیت بازاریابی..

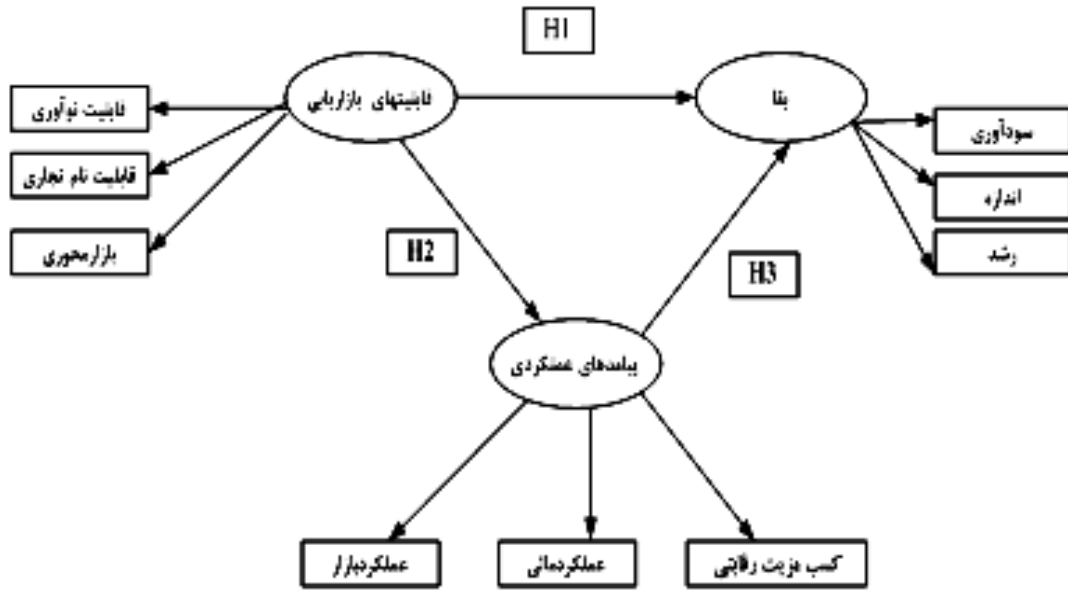
عبارتی یک شرکت زمانی از توان رقابتی بالایی برخوردار است که دارای دروندادهای فرایندها و بروندادهای رقابتی باشد. عملکرد رقابت پذیری یا توان رقابتی مرتبط با کلیه ارکان سیستم یک شرکت شامل درون داد ها، فرایندها و برون دادها می‌باشد. به عبارتی یک شرکت زمانی از توان رقابتی بالایی برخوردار است که دارای دروندادهای، فرایندها و بروندادهای رقابتی باشد. عملکرد سازمانی در واقع عملکرد شرکت در زمینه‌های مالی و غیر مالی می‌باشد. در واقع هر عملی که در یک سازمان در راستای بهبود یا تضييع سازمان اتفاق می‌افتد دیدگاه افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد (نیک سرشت، ۱۳۸۹). عملکرد شرکت میزان موفقیت یک شرکت در خلق ارزش برای قسمت‌های مختلف بازار است در واقع عملکرد شرکت بر اساس دستیابی به اهداف کسب و کار، از طریق واحدهای مختلف شرکت، تعیین می‌گردد و موفقیت استراتژی‌های هر شرکت، در عملکرد آن شرکت منعکس می‌شود (رجب زاده، ۱۳۹۰). از اینرو فرضیه دوم مطرح می‌شود که عبارت است از: پیامدهای عملکردی بر بقای شرکت مؤثر است.

#### بقا

ورود موفق به بازار و رقابت با عدم اطمینان بالایی همراه است و محدودیت‌های مختلفی وجود دارد. از این رو تعداد زیادی از شرکت‌ها مخصوصاً شرکت‌های جدید پس از ورود، بازار را زود ترک می‌کنند؛ بنابراین در بعضی از صنایع یا مناطق تنها اقلیت تازه واردها بقا می‌یابند. تا زمانی که دانش ما درباره فرایندهای رشد شرکت جدید بهبود نیابد موفقیت و شکست شرکت‌های جدید نیز مسئله مبهمی خواهد بود (فریچ و دیگران، ۲۰۰۶ به نقل از مدهوشی و نصیری، ۱۳۸۹). از طرفی مطالعات اخیر نشان می‌دهد که احتمال بقا به طور معنی داری در بین شرکت‌های هر صنعت فرق می‌کند. استیو، سانچیز و آلبرتو در پژوهش خود در سال ۲۰۰۴ با بررسی بقای شرکت‌های تولیدی اسپانیایی مشاهده کردند که شرکت‌های نوآور از میزان بقای بهتری برخوردارند. از اینرو فرضیه سوم مطرح می‌گردد که عبارت است از قابلیت‌های بازاریابی بر بقای شرکت‌های کوچک و متوسط مؤثر است.

#### پیشینه پژوهش

مطالعات اخیر حاکی از آن است که قابلیت‌های بازاریابی بر روی عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط مؤثر است. رویکردها و پژوهش‌های اخیر معمولاً بر روی یک قابلیت بازاریابی به تنهایی متمرکز می‌شوند و اغلب آن قابلیت نوآوری (گیلمور و کارسون، ۲۰۰۹) یا برند (آی‌مبولو و والستر، ۲۰۰۷) هستند که به عنوان قابلیت‌های بازاریابی کلیدی و اصلی در نظر گرفته می‌شوند، که



نمودار ۱: مدل مفهومی پژوهش

مربوط به قابلیت نام تجاری و ۴ سؤال مربوط به قابلیت نوآوری است و ۲۲ سؤال مربوط به پیامدهای عملکردی که ۶ سؤال مربوط به عملکرد بازار و ۳ سؤال مربوط به عملکرد مالی و ۱۳ سؤال مربوط به کسب مزیت رقابتی است و بقا هم با ۵ سؤال مورد سنجش قرار گرفته است. برای پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج آلفای کرونباخ برای هر یک از مؤلفه‌های مورد سنجش در جدول (۲) ارائه شده است. همان گونه که اطلاعات ارائه شده در جدول نیز نشان می‌دهد، نتایج آلفای کرونباخ حاکی از پایایی مناسب پرسشنامه است.

به منظور تعیین روایی پرسشنامه از نظرات اساتید دانشگاه سمنان که با موضوع آشنایی داشتند استفاده شده است که با توجه به نظرات جمع آوری شده برخی اصلاحات روی پرسشنامه اعمال شد و در نهایت روایی پرسشنامه تأیید شد.

روشن شدن تأثیر قابلیت بازاریابی بر پیامدهای عملکردی و بقای شرکت کمک کند. جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه پرسنل، کارشناسان و مدیران شرکت مواد غذایی تهران همبرگر به تعداد ۱۸۰ نفر است که نمونه گیری به روش تصادفی ساده انجام شده است و با استفاده از جدول مورگان، ۱۲۳ نفر انتخاب شده اند. به منظور افزایش ضریب اطمینان، ۱۲۳ پرسشنامه در بین افراد جامعه پخش و ۱۲۰ پرسشنامه برگشت داده شده است و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در جدول (۱) ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه مورد مطالعه ارائه شده است.

ابزار اصلی جمع آوری اطلاعات در این پژوهش، پرسشنامه بوده است. پرسشنامه استفاده شده در این پژوهش دارای ۴۱ سؤال با طیف پنج نقطه‌ای لیکرت است که در این میان قابلیت‌های بازاریابی با ۱۴ سؤال که ۵ سؤال مربوط به بازارمحوری، ۵ سؤال

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه

تعداد افراد	متغیر جمعیت شناختی	
۱۱۵	مرد	جنسیت
۵	زن	
۱۲	مدیر	سمت
۳۴	کارشناس	
۲۰	کارشناس امور مالی	
۱۵	کارشناس فروش	
۳۹	سایر	

جدول ۲: پایایی پرسشنامه

ضریب آلفای کرونباخ	تعداد سؤال	ابعاد
۰,۹۲۴	۱۴	پرسشنامه ی مربوط به قابلیت‌های بازاریابی
۰,۸۰۶	۲۲	پرسشنامه ی مربوط به پیامدهای عملکردی
۰,۷۰۱	۵	پرسشنامه ی مربوط به بقا
۰,۹۲۲	۴۱	آلفای کل

### یافته‌های پژوهش

ستون مربوط به فاصله اطمینان ۹۵ درصدی تفاوت میانگین شامل عدد صفر نمی باشد. لذا این عامل خود مؤید رد فرض صفر می باشد. مثبت بودن حد بالا و پایین این فاصله نیز بیانگر این نکته می باشد که میانگین مؤلفه‌های قابلیت نام تجاری، قابلیت نوآوری، بازارمحوری، عملکرد بازاریابی، عملکرد مالی، کسب مزیت رقابتی، سودآوری، اندازه و رشد بیشتر از عدد ۳ است. نتیجه کلی بدین صورت قابل تبیین خواهد بود که وضعیت مؤلفه‌های قابلیت نام تجاری، قابلیت نوآوری، بازارمحوری، عملکرد بازاریابی، عملکرد مالی، کسب مزیت رقابتی، سودآوری، اندازه و رشد با توجه به میانگین جامعه در حد نسبتاً خوبی می باشد. همچنان که در جدول ۳ مشخص است، مقدار آماره T در فاصله  $-1/96$  و  $1/96$  + نمی باشد و در ناحیه بحرانی آزمون قرار دارد و به بیان دیگر اختلاف میانگین از عدد ۳ معنی دار است.

### تحلیل عاملی اکتشافی متغیرهای پژوهش

ابتدا به منظور اطمینان از مناسب بودن داده‌ها از لحاظ کفایت نمونه برای تحلیل عاملی اکتشافی از آزمون کایزر میر و بارتلت استفاده شده است که نتایج در جدول ۴ مشخص گردیده است. با توجه به اینکه شاخص KMO از  $0/7$  بیشتر می باشد و همچنین مقدار سطح معناداری آزمون بارتلت، کوچکتر از ۵ درصد است می توان گفت داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب است.

### تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای پژوهش

نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی هر یک از متغیرهای پژوهش توسط نرم افزار Amos به صورت جداگانه در جدول ۵ برای هر متغیر آورده شده است. در بررسی مفهوم قابلیت‌های بازاریابی، تحلیل عاملی مرتبه اول از سؤالات پرسشنامه به ابعاد (قابلیت نوآوری، بازارمحوری، قابلیت نام تجاری) و در تحلیل عاملی مرتبه دوم نیز از عامل‌ها به مفهوم (قابلیت‌های بازاریابی) دست یافتیم. در بین ابعاد قابلیت

بعد از اطمینان از روایی و پایایی شاخص‌های گردآوری شده، اقدام به آزمون مدل و فرضیه‌های پژوهش شد. در این پژوهش از روش مدلسازی معادلات ساختاری برای آزمون مدل و فرضیه‌های پژوهش و اندازه گیری تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر پیامدهای عملکردی و بقا استفاده شده است. در مدل سازی معادلات ساختاری بین دو گروه متغیر مکنون و آشکار تمایز وجود دارد. متغیرهای آشکار یا مشاهده شده به گونه مستقیم به وسیله پژوهشگر اندازه گیری می شوند؛ در حالی که متغیرهای مکنون یا مشاهده نشده به طور مستقیم اندازه گیری نمی شوند؛ بلکه بر اساس روابط یا همبستگی‌های بین متغیرهای اندازه گیری شده استنباط می شوند (حیدرعلی، ۱۳۸۴). با توجه به مدل مفهومی، این پژوهش ۹ متغیر آشکار دارد که ۳ متغیر پنهان قابلیت‌های بازاریابی، پیامدهای عملکردی و بقا را اندازه گیری می کنند. برای برازش مدل از معیارهای برازشی که در مدل سازی معادلات ساختاری وجود دارد، استفاده شده است. معیارهای برازش، نشان دهنده این است که آیا مدل بازنمایی شده توسط داده ها، مدل اندازه گیری پژوهش را تأیید می کند یا خیر.

### بررسی وضعیت سه متغیر قابلیت‌های بازاریابی،

#### پیامدهای عملکردی و بقا

با استناد به نمرات به دست آمده از نمونه و انجام آزمون T یک نمونه‌ای نتایج تحلیل در جدول ۳ آمده است. همانطور که مشاهده می شود مقدار p-value یا به عبارتی مقدار سطح معناداری برای مؤلفه‌های قابلیت نام تجاری و قابلیت نوآوری کمتر از مقدار  $\alpha=0/05$  می باشد. لذا فرض صفر مبنی بر اینکه میانگین مؤلفه‌های قابلیت نام تجاری، قابلیت نوآوری، بازارمحوری، عملکرد بازاریابی، عملکرد مالی، کسب مزیت رقابتی، سودآوری، اندازه و رشد مساوی ۳ می باشد، تأیید نگردیده است؛ از طرفی دو عدد نشان داده شده در

جدول ۳: تعیین سطح متغیرهای پژوهش با متوسط ۳

متغیر	t	میانگین	Sig	فاصله اطمینان ۹۵٪	
				حد پایین	حد بالا
بازارمحوری	۱۰,۴۲۵	۳,۷۱۱۷	۰,۰۰۰	۰,۵۷۶۵	۰,۸۴۶۸
قابلیت نام تجاری	۹,۱۳۲	۳,۶۹۵۰	۰,۰۰۰	۰,۵۴۴۳	۰,۸۴۵۷
قابلیت نوآوری	۹,۵۰۰	۳,۶۵۲۱	۰,۰۰۰	۰,۵۱۶۲	۰,۷۸۸۰
مزیت رقابتی	۵,۷۲۸	۳,۳۶۱۵	۰,۰۰۰	۰,۲۳۶۶	۰,۴۸۶۵
عملکرد مالی	۳,۸۱۹	۳,۲۰۵۶	۰,۰۰۰	۰,۳۱۲۱	۰,۰۹۹۰
عملکرد بازاریابی	۷,۵۹۷	۳,۴۵۱۴	۰,۰۰۰	۰,۵۶۹۰	۰,۳۳۳۷
سودآوری	۲,۶۳۹	۳,۱۹۵۸	۰,۰۰۰	۰,۳۴۲۸	۰,۰۴۸۹
رشد	۵,۸۲۵	۳,۳۹۵۸	۰,۰۰۰	۰,۵۳۰۴	۰,۲۶۱۳
اندازه	۳,۹۲۰	۳,۳۹۱۷	۰,۰۰۰	۰,۵۸۹۵	۰,۱۹۳۸

جدول ۴: تحلیل عاملی اکتشافی متغیرهای پژوهش

متغیر	KMO	Chi-Square	درجه آزادی	عدم معناداری
قابلیت‌های بازاریابی	۰,۸۱۵	۳۸۱,۷۶۱	۶	۰,۰۰۰
پیامدهای عملکردی	۰,۷۵۶	۱۷۴,۶۳۶	۲۳۱	۰,۰۰۰
بقای شرکت	۰,۷۹۹	۱۲۴,۷۲۹	۱۰	۰,۰۰۰

جدول ۵: تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای پژوهش (در حالت استاندارد)

متغیر	CIMIN	DF	CIMIN/DF	GFI	RMSE	Pvalue
قابلیت‌های بازاریابی	۳۶,۰۳۲	۱۴	۲,۵۷۴	۰,۹۴۵	۰,۰۷۲	۰,۰۰۱
پیامدهای عملکردی	۴۲,۴۸۲	۲۰	۲,۱۲۴۱	۰,۹۴۱	۰,۰۷	۰,۰۰۱
بقا	۷,۵۸۶	۴	۱,۹۰	۰,۹۸۰	۰,۰۸	۰,۰۰۳

بازاریابی ۵۰٪ است. به عبارت دیگر، حدود ۲۵ درصد از پیامدهای عملکردی را تبیین می‌نماید. در بررسی مفهوم بقا، تحلیل عاملی مرتبه اول از سوالات پرسشنامه به ابعاد (سودآوری، رشد و اندازه شرکت) و در تحلیل عاملی مرتبه دوم نیز از عامل‌ها به مفهوم (بقای شرکت) دست یافتیم. در بین ابعاد بقای شرکت، رشد دارای تأثیر بیشتری بر بقای شرکت است. همچنین میزان بار عاملی رشد ۰,۹۲ است. به عبارت دیگر، حدود ۸۴,۶۴ درصد از بقای شرکت را تبیین می‌نماید. همچنین شاخص‌های برازش مدل حاکی از مناسب بودن مدل اندازه‌گیری است. مقدار RMSEA برابر با ۰,۰۷۹۵ است

بازاریابی، قابلیت نوآوری دارای تأثیر بیشتری بر قابلیت‌های بازاریابی است. همچنین میزان بار عاملی قابلیت نوآوری ۰,۸۹ است. به عبارت دیگر، حدود ۷۹,۲ درصد از قابلیت‌های بازاریابی را تبیین می‌نماید. در بررسی مفهوم پیامدهای عملکردی، تحلیل عاملی مرتبه اول از سوالات پرسشنامه به ابعاد (عملکرد بازاریابی، عملکرد مالی و کسب مزیت رقابتی) و در تحلیل عاملی مرتبه دوم نیز از عامل‌ها به مفهوم (پیامدهای عملکردی) دست یافتیم. در بین ابعاد پیامدهای عملکردی، عملکرد بازاریابی دارای تأثیر بیشتری بر پیامدهای عملکردی است. همچنین میزان بار عاملی عملکرد

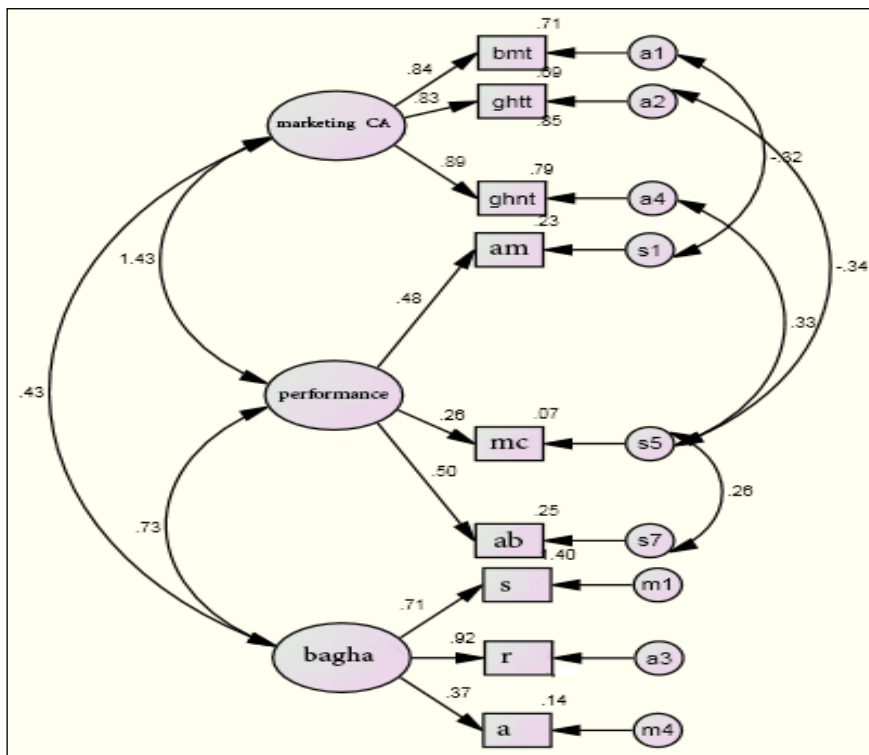


استفاده گردیده است. هدف از تحلیل مسیر، شناسایی علیت (تأثیر) بین متغیرهای چارچوب مفهومی تحقیق است. جدول (۶) نتایج برازش مدل را نشان می‌دهد. مدل ساختاری که در نمودار ۲ آمده است، تأثیر قابلیت‌های بازاریابی را بر پیامد عملکردی و بقای شرکت را نشان می‌دهد. همانطور که در نمودار (۲) نشان داده می‌شود، نتایج به دست آمده از تحقیق نشان داد که تمامی روابط بین سازه‌های تحقیق برقرار است و تمامی آنها مقدار ضرایب معناداری بیشتر از ۱,۹۶ دارند که این نشان دهنده رابطه معناداری بین روابط بین سازه‌ها است. در جدول ۷ نتایج برازش مدل و در جدول ۸ نتایج فرضیه‌ها آمده است.

و با توجه به اینکه کمتر از ۰,۰۸ است نشان می‌دهد میانگین مجذور خطاهای مدل مناسب است. همچنین مقدار کای دو به درجه آزادی کمتر از ۳ است. میزان شاخص GFI برابر است با ۰,۹۲۷ است. در تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و مرتبه دوم مربوط به قابلیت‌های بازاریابی باید بیان نمود. چنانچه در حالت تخمین استاندارد بارهای عاملی مربوط به سؤالات تحقیق بالاتر از ۰,۳ یا ۰,۵ باشد، سؤالات پرسشنامه از روایی سازه برخوردار است (روایی همگرا).

### نتایج حاصل از معادلات ساختاری یا تحلیل مسیر

جهت آزمون فرضیات اصلی پژوهش از روش تحلیل مسیر



نمودار ۲: مدل خروجی نرم افزار AMOS (تخمین در حالت استاندارد)

جدول ۷: برازش مدل مفهومی

متغیرهای مدل	CIMIN	Df	CIMIN/DF	GFI	RMSE
مدل مفهومی	۴۱,۵۹۹	۲۰	۲,۰۸۰	۰,۹۲۷	۰,۰۷۹۵

جدول ۸: ضریب رگرسیونی و مقادیر شاخص‌های جزئی فرضیه‌ها

فرضیه‌ها	ضریب رگرسیونی	value-t	P	نتیجه
قابلیت‌های بازاریابی تأثیر مثبتی بر پیامدهای عملکردی شرکت دارند	۱,۴۳	۶,۲۰۱	کمتر از ۰,۰۰۱	تأیید
پیامدهای عملکردی تأثیر مثبتی بر بقای شرکت دارند	۰,۷۳	۴,۸۰۹	کمتر از ۰,۰۰۱	تأیید
قابلیت‌های بازاریابی تأثیر مثبتی بر بقای شرکت دارند	۰,۴۳	۴,۶۸۴	کمتر از ۰,۰۰۳	تأیید

آتوری (۲۰۰۹)، سانگ (۲۰۰۵)، گرانت (۱۹۹۱)، بورگس (۲۰۰۶)، کرانسیکو و جایا چاندانان (۲۰۰۸)، ایسن هاردت و مارتین (۲۰۰۰) نشان می‌دهد که یکی از ابعاد مهم پیامدهای عملکردی، کسب مزیت رقابتی است که این مطالعات تأثیر قابلیت‌های بازاریابی را برای کسب مزیت رقابتی سنجیده‌اند و همچنین بیل مریلیس تأثیر قابلیت‌های بازاریابی کلیدی را بر روی عملکرد بازاریابی در سال ۲۰۱۱ سنجیده است که یافته‌های این پژوهش نیز این موضوع را مورد تأکید قرار می‌دهد و رابطه معناداری قابلیت بازاریابی با عملکرد را نشان می‌دهد. همچنین مریلیس در سال ۲۰۱۱ قابلیت نوآوری و نام تجاری را به عنوان قابلیت‌های بازاریابی کلیدی شناسایی کرد که در این پژوهش نیز قابلیت نوآوری نسبت به قابلیت‌های بازاریابی دیگر در شرکت مواد غذایی تهران همبرگر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در این پژوهش بازارمحوری بعد از قابلیت نوآوری، بیشترین بار عاملی را به خود اختصاص داده است؛ از این رو، به مدیران ارشد شرکت پیشنهاد می‌شود، حمایت لازم را از فرآیندهای بازارمحوری به عمل آورند تا از این راستا یک دید عمومی در تأیید اهمیت عملکرد برتر ایجاد شود.

پیامدهای عملکردی، بقا را در شرکت مواد غذایی تهران همبرگر افزایش می‌دهند. این فرضیه نیز تأیید می‌شود به این معنا که ارتقای پیامدهای عملکردی باعث افزایش بقای شرکت می‌شود. با توجه به نتایج تحقیقات مرتبط و مطالعات کتابخانه‌ای انجام شده این نتیجه نیز مورد انتظار پژوهشگر بوده است. طبق تجزیه و تحلیل‌های آماری انجام شده ضریب استاندارد شده بین متغیر پیامدهای عملکردی و متغیر بقا ۰,۷۳ و ضریب معناداری ۴,۸۰۹ است، که نشان دهنده تأثیر پیامدهای عملکردی بر بقای شرکت و معنادار بودن این رابطه است. در مورد بقای شرکت با توجه به پیشینه پژوهش حاضر، نظرات و بررسی‌های نایدو (۲۰۱۰)، فریچ (۲۰۰۶)، به نقل از: مدهوشی (۱۳۸۹)، نانس و سارمتو (۲۰۱۰) مورد تأیید قرار می‌گیرد. یافته‌های پژوهش حاضر، علاوه بر تأکید بر اهمیت این متغیر، رابطه معناداری را بین پیامدهای عملکردی و بقای شرکت نشان می‌دهد. بدین ترتیب که عواملی مانند قابلیت نوآوری، بازارمحوری و قابلیت نام تجاری افزون بر این که بر بقای شرکت تأثیر مثبتی بر جای می‌گذارند، بر پیامدهای عملکردی نیز تأثیر مثبت دارند. بدین معنا که در صورت مناسب بودن منجر به عملکرد برتر می‌شوند و همچنین عملکرد نیز عامل مهمی در بقای شرکت‌های کوچک و متوسط است و بر آن تأثیر می‌گذارد. به طور کلی، با اتخاذ رویکردی کاربردی به مدیران پیشنهاد می‌شود، برای دستیابی به عملکرد برتر اقدام به فراهم آوردن شرایط مساعد برای این امر کنند که با توجه به

اندازه‌گیری (متغیرهای مشاهده) از برآزش خوبی برخوردار هستند و به این معنی است که متغیرهای آشکار به خوبی می‌توانند متغیرهای پنهان را اندازه‌گیری کنند. همچنین نتایج تحلیل عاملی تأییدی به همراه شاخص جزئی P برای آزمون قابل قبول بودن بار عاملی مربوط به هر سؤال بررسی شد و بارهای عاملی همه سؤال‌ها بالاتر از ۰,۰۵ و مقدار P جزئی کمتر از ۰,۰۵ بودند، در نتیجه می‌توان نتیجه گرفت، سؤال‌ها به خوبی متغیرهای مشاهده را می‌سنجند. بنابراین، با اطمینان ۰,۹۵ درصد می‌توان گفت، قابلیت‌های بازاریابی بر پیامدهای عملکردی و بقای شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر مثبت دارد. همچنین با همین اطمینان می‌توان ادعا کرد، پیامدهای عملکردی بر بقای شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر مثبت دارد و نقش میانجی برای تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر بقای شرکت‌های کوچک و متوسط دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

تحقیقاتی که در آن دانش توسعه یابد و از قابلیت‌های بازاریابی جهت بهبود چشم انداز و دیدگاه‌ها بهره برداری شود، اندک است. این موضوع قابل توجه است. با عنایت به مطالعات اخیر قابلیت‌های بازاریابی عوامل مهمی در هدایت و جهت دهی عملکرد کسب و کار و شرکت‌ها است. محققان مربوط به حوزه استراتژی بازاریابی نیازمند توسعه تئوری‌های مربوط به قابلیت‌های بازاریابی خاص هستند نتایج حاکی از آن است که قابلیت‌های بازاریابی، عملکرد شرکت را در شرکت مواد غذایی تهران همبرگر افزایش می‌دهند. این فرضیه تأیید می‌شود به این معنا که ارتقای قابلیت‌های بازاریابی باعث افزایش عملکرد شرکت می‌شود. با توجه به نتایج تحقیقات مرتبط و مطالعات کتابخانه‌ای انجام شده این نتیجه مورد انتظار پژوهشگر بوده است. طبق تجزیه و تحلیل‌های آماری انجام شده ضریب استاندارد شده بین دو متغیر قابلیت بازاریابی و عملکرد شرکت ۱,۴۳ و ضریب معناداری ۶,۲۰۱ است، که نشان دهنده تأثیر قابلیت بازاریابی بر عملکرد شرکت و معنادار بودن این رابطه است. با توجه به این که هیچ تحقیق مرتبطی با فرضیه‌های اصلی و فرعی این پژوهش در داخل و خارج کشور صورت نگرفته؛ لیکن پژوهشگر تنها به نتایج برخی از تحقیقات مرتبط با موضوع پژوهش پرداخته است. همانگونه که در مبانی نظری و پیشینه تحقیق نیز آورده شده است. مطالعات و بررسی‌های دی (۱۹۴۴)، کرانسیکو و جایا چاندانان (۲۰۰۸)، مورگان (۲۰۰۹)، ورهیس (۲۰۰۹)، میسون (۲۰۰۹)،

جدید، راهکارهای نوین، چاپ مقالات علمی و حمایت مالی و معنوی از آنها از طرف مدیران عالی شرکت.

• استفاده از نتایج حاصل از تحقیقات و پژوهش‌های صورت گرفته و به کارگیری این نتایج در تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری‌های شرکت.

### منابع

۱. ابراهیمی، عبدالحمید و پاینده، زهره (۱۳۹۰)، "هویت نام تجاری" تهران، فصلنامه بازاریابی الکترونیکی.
۲. چیرانی، ابراهیم و پاکپور رودسری، ایمان (۱۳۸۹)، "بازارمحوری و نقش آن در بازاریابی" بانک مقالات بازاریابی ایران.
۳. حیدرعلی، هومن (۱۳۸۴)، "مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل" تهران، انتشارات سمت.
۴. خائف الهی، احمدعلی و رضایی دولت آبادی، حسین (۱۳۸۵)، "مدلی برای تعیین میزان تأثیر بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار با توجه به قابلیت‌های بازاریابی در صنایع شیمیایی" پژوهشنامه مدیریت در ایران، سال دهم، شماره ۱ (پیاپی ۴۴).
۵. رجب زاده، یاسمن و ملک اخلاق، اسماعیل (۱۳۹۰)، "استراتژی‌های ناب و چابک عملکرد بازاریابی شرکت" بانک مقالات بازاریابی ایران.
۶. قاضی زاده، مصطفی (۱۳۹۰)، "بررسی و مطالعه اثر قابلیت‌های بازاریابی و تنوع‌بخشی بر عملکرد مالی با استفاده از تکنیک تحلیل پوششی داده‌ها" بانک مقالات بازاریابی ایران.
۷. مدهوشی، مهرداد و نصیری، آذر (۱۳۸۹)، "تأثیر ویژگی‌های صنعت بر بقای شرکت‌های تازه وارد: مطالعه موردی: صنایع تبدیلی استان مازندران" پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال دهم، شماره ۱ (پیاپی ۳۸).
۸. ملاحسینی، علی و نیک سرشت، مهدی (۱۳۸۹)، "روابط بین بازارگرایی و عملکرد در نمایندگی‌ها و کارگزاری‌های بیمه آسیا در استان کرمان" بانک مقالات بازاریابی ایران.
۹. نجف بیگی، رضا و اردشیری جم، آزاده (۱۳۸۹)، "ارزیابی قابلیت‌های نام تجاری در صنایع غذایی کشور" فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال پنجم، شماره ۲۰.
10. Abimbola, T. Vallaster, C. (2007). "Brand, Organizational Identity and Reputation in SMEs: An Overview". *Qualitative Market Research*, 10 (4).
11. Bendixen, M., Bukasa, K., & Abratt, R (2004). "Brand Equity in the Business-to-Business Market". *Industrial Marketing Management*, No.33.

نتایج این پژوهش، استفاده از قابلیت‌های کلیدی بازاریابی بر روی عملکرد مؤثر است.

قابلیت‌های بازاریابی، بقا رادر شرکت مواد غذایی تهران همبرگر افزایش می‌دهند. این فرضیه نیز تأیید می‌شود به این معنا که ارتقای قابلیت‌های بازاریابی باعث افزایش بقای شرکت می‌شود. با توجه به نتایج تحقیقات مرتبط و مطالعات کتابخانه‌ای انجام شده، این نتیجه نیز مورد انتظار پژوهشگر بوده است. طبق تجزیه و تحلیل‌های آماری انجام شده، ضریب استاندارد شده بین متغیر قابلیت‌های بازاریابی و متغیر بقا ۰,۴۳ و ضریب معناداری ۴,۶۸۴ است، که نشان دهنده تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر بقای شرکت و معنادار بودن این رابطه است. مدل نمودار (۲) حاکی از این است که سودآوری، رشد، قابلیت نام تجاری، عملکرد بازاریابی، عملکرد مالی، کسب مزیت رقابتی و اندازه از نظر بار عاملی در مرتبه‌های بعدی اهمیت قرار دارند. با توجه به این امر به شرکت‌ها پیشنهاد می‌گردد تا برای حفظ بقای خود، قابلیت‌های بازاریابی خود را بهبود بخشند و برای کسب مزیت رقابتی نسبت به رقبا به عملکرد مالی و بازاریابی خود توجه کافی را مبذول دارند. آنچه این پژوهش را از سایر پژوهش‌های مشابه متمایز می‌سازد، بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد و بقای شرکت‌های کوچک و متوسط است. نتایج پژوهش حاکی از تأیید تأثیر مثبت قابلیت‌های بازاریابی بر پیامدهای عملکردی و بقای شرکت است. محدودیت‌های این تحقیق عبارت از عدم دسترسی به تعداد مطالعه‌های موردی بیشتر به منظور افزایش تعمیم نتایج و جدید بودن برخی از مباحث و کمبود منابع داخلی مرتبط با موضوع بوده است. بر اساس نتایج حاصل از پژوهش حاضر، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- مدیران با روشن ساختن اهداف و اطلاع رسانی به موقع آن به پرسنل می‌توانند خلاقیت و نوآوری را در پرسنل تقویت نمایند و باعث مشارکت و آزادی در تصمیم‌گیری‌های سازمانی شوند و شرکت را به سمت کسب مزیت رقابتی و بقا سوق دهند.

• مدیران ارشد با کسب مزیت رقابتی پایدار و با استفاده از منابع خود می‌توانند عملکرد خود را بهبود بخشند و بقای خود را تضمین نمایند.

• گزینش افراد مبتکر و خلاق در واحدهای مختلف شرکت و توجه به تفاوت‌های شخصیتی و تنوع دیدگاه‌ها و نظرات پرسنل شرکت و به کارگیری افراد موافق و مخالف در جلسات کاری جهت ایجاد زمینه‌های خلاقیت و ابتکار و ارزیابی عملکرد پرسنل بر اساس میزان ارائه ایده‌ها و افکار