

Explaining the Antecedent Role of Strategic Orientations in the Development of Integrated Marketing Communications and Brand Performance

Iman Hakimi¹, Mohammad Mahmoudi²

1- Assistant Professor, Department of Management, Economics and Accounting, Faculty of Business Management & IT Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

hakimi_iman@yahoo.com

2- Associate Professor, Department of Management, Economics and Accounting, Faculty of Business Management & IT Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

drmahmoudim@yahoo.com

Abstract

Drawing on the Resource-based view, this research investigated how a company's integrated marketing communications as a capability is influenced by the strategic orientations. Further, the research examined how an IMC capability influences brand performance. Data were collected using standardized questionnaire that its validity and reliability was approved using experts comments and Cronbach's alpha coefficient and composite reliability, respectively. Based on survey data from 368 senior managers of small and medium-sized businesses active in the country's food industry in 2016 (the first half of 1395 AH), this paper applied structural equation modeling using SmartPLS2 software to assess hypothesized relationships. The results of this study showed that learning orientation directly affects entrepreneurial orientation and market orientation, and through market orientation and brand orientation affects the capability of integrated marketing communications. Also, the findings suggest that although integrated marketing communications capability is directly affected by market and brand orientation, all strategic orientations are complementary and thus cannot stand alone. In addition, in order to benefit from organizational strategic orientations to improve brand performance, the development of integrated marketing communications capability is important.

Keywords: Strategic Orientations, Integrated Marketing Communications, Brand Performance.

تبیین نقش پیشانید جهت گیری های استراتژیک در توسعه ارتباطات یکپارچه بازاریابی و عملکرد برند

ایمان حکیمی^{۱*}، محمد محمودی میمند^۲

۱- استادیار، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری، گروه مدیریت بازرگانی و مدیریت IT، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

hakimi_iman@yahoo.com

۲- دانشیار، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری، گروه مدیریت بازرگانی و مدیریت IT، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

drmahmoudim@yahoo.com

چکیده

بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع، این پژوهش چگونگی تأثیرپذیری قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی شرکت، از جهت گیری های استراتژیک یادگیری مداری، بازارگرایی، گرایش به کارآفرینی و برندگرایی را بررسی کرده است. علاوه بر این، پژوهش حاضر چگونگی تأثیر قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی بر عملکرد برند را واکاوی می کند. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه استاندارد است که روایی آن از نظر صاحب نظران و پایایی آن به روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تأیید شده است. بر اساس داده های حاصل از نظرسنجی از ۳۶۸ نفر از مدیران ارشد کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در صنعت غذایی کشور در شش ماه اول سال ۱۳۹۵، این مقاله تکنیک مدل سازی معادلات ساختاری را با استفاده از نرم افزار SmartPLS 2 برای ارزیابی روابط مفروض به کار گرفته است. نتایج پژوهش نشان می دهد یادگیری مداری به طور مستقیم بر گرایش به کارآفرینی و بازارگرایی و از طریق بازارگرایی و برندگرایی بر قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی تأثیر می گذارد. همچنین یافته ها نشان می دهد هرچند قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی به طور مستقیم از بازارگرایی و برندگرایی تأثیرپذیر است، تمامی جهت گیری های استراتژیک مکمل یکدیگرند و هیچ یک به تنهایی مؤثر نیست. همچنین، توسعه قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی برای بهره مندی از منافع جهت گیری های استراتژیک سازمانی به منظور بهبود عملکرد برند بسیار مهم است.

کلید واژه ها: جهت گیری های استراتژیک، ارتباطات یکپارچه بازاریابی، عملکرد برند

مقدمه

که پیشایندهای قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی را یکجا بررسی کرده باشد؛ بنابراین کمبود منابع نظری و پیشینه ضعیف پژوهشی خط مشی کلیدی پژوهش حاضر است.

به علاوه پژوهش حاضر تأثیر جهت گیری های استراتژیک و ارتباطات یکپارچه بازاریابی را بر عملکرد برند در شرکت های کوچک و متوسط بررسی کرده است؛ در حالی که تمرکز عمده تحقیقات گذشته بر شرکت های بزرگ و برندهای بزرگ تر آنها بوده است (گابریلی و بالبونی^۶، ۲۰۱۰). بنابراین مهم است مشخص کنیم آیا اصول و رویکردهای اساسی ارتباطات یکپارچه بازاریابی، با وجود بهبود عملکرد برندهای بزرگ تر که سهم بازار بسیاری دارند، عملکرد شرکت های کوچک را نیز بهبود می بخشد؟ (شارپ^۷، ۲۰۱۰).

این پژوهش مفاهیم مهمی را برای محققان و متخصصان ارتباطات بازاریابی، در راستای توسعه رویکردهای یکپارچه بازاریابی به دست می دهد. سهم این پژوهش توسعه شاکله دانش ارتباطات یکپارچه بازاریابی از طریق آزمون تجربی تأثیر جهت گیری های استراتژیک بر قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی و در نهایت عملکرد برند است. بازار گرایی، برند گرایی، گرایش کارآفرینی و یادگیری مداری جهت گیری های سازمانی مکملی هستند که هر کدام یک جنبه کلیدی از مزیت رقابتی محسوب می شوند. علاوه بر این، هر چند که به مکمل بودن این مفاهیم اشاره شده است، تقدّم و تأخر آنها در اکثر مطالعات مشابه نیست. از آنجا که یادگیری مداری بر خلق دانش لازم برای تقویت نیروی رقابتی تأکید دارد، شرکت را قادر می سازد تا به طور

ارتباطات یکپارچه بازاریابی نشان دهنده تجمع تمامی اجزای آمیخته بازاریابی برند است که ترویج مبادلات را از طریق ایجاد معانی مشترک با ذی نفعان برند تقویت می کند (دانکن و ارسلووت^۱، ۲۰۰۸: ۱۳). این نوع ارتباطات، به مدیران بازاریابی توصیه می کند که با در اولویت قرار دادن تمرکز خود بر ترجیحات و الگوهای خرید مشتری، از طریق آمیخته ای از روش های ارتباطی جذاب و قابل اعتماد، مشتری را در معرض محصولات و خدمات دلخواه و نیازهای او قرار دهند (موهانجی و انگری^۲، ۲۰۱۵). در این دیدگاه، ارتباطات یکپارچه بازاریابی طراحی شده است تا تمامی مؤلفه های بازاریابی و ارتباطات برند را در قالب فرایندی یکپارچه، معنادار و سنجش پذیر برای ارزیابی کارایی و اثربخشی گرد هم آورد؛ در نتیجه، ارتباطات یکپارچه بازاریابی انسجام تمامی فعالیت های ارتباطی برند را در قالب چهارچوبی ارتباطی در تمام سطوح شرکت تشویق می کند (لوکستون^۳ و همکاران، ۲۰۱۷).

ارزیابی نکردن پیشایندهای سازمانی مؤثر بر ارتباطات یکپارچه بازاریابی، یکی از محدودیت های تأمل برانگیز پژوهش های گذشته محسوب می شود؛ هر چند که در بسیاری از تعاریف اولیه ارتباطات یکپارچه بازاریابی به آنها اشاره شده است (دانکن و موریارتی^۴، ۱۹۹۷ و بیکر و میشل^۵، ۲۰۰۰).

طور خاص، تأکید این مطالعه بر جهت گیری های استراتژیک یادگیری، بازار گرایی، برند گرایی و گرایش کارآفرینی است. آزمون های تجربی کمی وجود دارد

¹ Duncan & Ouwersloot

² Muhanji & Ngari

³ Luxton

⁴ Duncan & Moriarty

⁵ Baker & Mitchell

⁶ Gabrielli and Balboni

⁷ Sharp

انطباق و تغییر را دربر می گیرد (ماووندو و همکاران، ۲۰۰۵؛ کالسیس و همکاران^۷، ۲۰۱۰).

شرکت های دارای یادگیری مداری قوی، احتمالاً به هماهنگی بین بخشی، تغییر در باورها و شیوه های موجود، پایش دانش / درک جدید و تغییر وضع موجود توجه بسیاری دارند (آنگر- اویرم و ارز^۸، ۲۰۱۶). یادگیری مداری به تمرکز شرکت بر بازار، درک شرکت از نقش برندها و ارتباط آن با مشتریان (تفسی و کیچن^۹، ۲۰۱۵) و رشد فعالیت های کارآفرینانه کمک می کند (هاکالا، ۲۰۱۰). از این رو، بازارگرایی متکی به یادگیری مداری است؛ زیرا شرکت قادر می شود به منظور ارائه پیشنهادهای برتر به مشتریان تلاش های فراوانی کند. ارتباطات برند و اجرای مؤثر قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی نیز نیازمند مشارکت همه بخش های کارکردی شرکت برای گردآوری و انتشار دانش و تجربیات مرتبط با ارتباطات بازاریابی مؤثر است (تفسی و کیچن، ۲۰۱۵). بنابراین تأثیر کلی یادگیری مداری و قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی شرکت بر عملکرد برتر برند ممکن است از طریق یکپارچگی استراتژیک ایجاد شود (تئودوسی و همکاران، ۲۰۱۲). در این زمینه، لوکستون و همکاران (۲۰۱۷) نیز نشان دادند که یادگیری مداری محرک سایر گرایش های استراتژیک در شرکت است.

بازارگرایی

بازارگرایی نقش مهمی در استراتژی بازاریابی (یانوپولوس و همکاران، ۲۰۱۲ و بلنکسن و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۳) و پیامدهای عملکرد سازمانی دارد (موری و

موفقیت آمیزی سایر جهت گیری های استراتژیک را به منظور ارتقای عملکرد، یکپارچه سازد (سولیمینی و سولیمیا^۱، ۲۰۱۷). بنابراین ترتیب منطقی این مفاهیم باید این گونه باشد که یادگیری مداری پایه و بنیان بازارگرایی (ماووندو و همکاران^۲، ۲۰۰۵)، برندگرایی (بریدسون و ایوانز^۳، ۲۰۰۴) و گرایش به کارآفرینی (سولیمینی و سولیمیا، ۲۰۱۷) را ایجاد کند. این مطالعه با پیشانیدهای فرضی قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی و روابط درونی آنها آغاز و سپس با بررسی چگونگی و چرایی تأثیر آنها بر قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی و عملکرد برند ادامه می یابد.

مبانی نظری و توسعه فرضیه ها

جهت گیری های استراتژیک و روابط مقابل آنها با ارتباطات یکپارچه بازاریابی

یادگیری مداری

یادگیری مداری در این پژوهش، پیش شرط سازمانی است که به منظور توسعه و پیاده سازی قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی (تئودوسی و همکاران^۴، ۲۰۱۲) مطرح شده است. از طرفی این رابطه تحت تأثیر بازارگرایی و برندگرایی (رید و همکاران^۵، ۲۰۰۵) و گرایش به کارآفرینی شرکت قرار دارد (سولیمینی و سولیمیا، ۲۰۱۷). یادگیری مداری ابزار تمایل شرکت به یادگیری و انطباق پذیری در نظر گرفته شده است (یانوپولوس و همکاران^۶، ۲۰۱۲). بنابراین یادگیری مداری، مفهومی گسترده تر از سایر جهت گیری های استراتژیک است و بسیاری از حالات

¹ Sulhaini & Sulaimiah

² Mavondo et al.

³ Bridson and Evans

⁴ Theodosiou et al.

⁵ Reid et al.

⁶ Yannopoulos et al.

⁷ Calisir et al.

⁸ Unger-Aviram and Erez

⁹ Tafesse and Kitchen

¹⁰ Blankson et al.

همکاران^۱، ۲۰۱۱ و تودوسی و همکاران، ۲۰۱۲). بازارگرایی به جنبه عملی مفهوم بازاریابی اشاره دارد (بریدی^۲، ۲۰۰۶) و به طور شگفت آوری با توسعه و پیاده سازی قابلیت های بازاریابی مرتبط است (اکاس و ویراواردنا^۳، ۲۰۱۰؛ موری و همکاران، ۲۰۱۱). بازارگرایی، مفهومی ضمنی است که براساس آن توسعه و گسترش قابلیت های ارتباطات یکپارچه بازاریابی شکل می گیرد (وورهیس و همکاران^۴، ۲۰۰۹). شرکت های برخوردار از قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی مؤثر، با احتمال بیشتری مشتری مداری، پایش بازار و همچنین اتخاذ فرایندها، سیستم ها و مدل های ذهنی را- که سبب پیشبرد یکپارچگی و برقراری ارتباط بین حوزه های مختلف عملکردی شرکت می شود- به کار می گیرند (کیچن و برگمن^۵، ۲۰۱۵). بازارگرایی اطمینان می دهد که اطلاعات مرتبط با پیامدهای خرید به تمامی حوزه های عملیاتی شرکت و بر تمام تصمیمات استراتژیکی- که باید در حوزه بین بخشی اتخاذ شوند- نفوذ می کند (چنگ و کرومویدا^۶، ۲۰۱۲). بنا بر این احتمال حضور قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی اثربخش در شرکت های دارای بازارگرایی گسترده تر بیشتر است.

برندگرایی

برندگرایی، رویکردی است که براساس آن فرایندهای شرکت، در زمینه ایجاد، توسعه و حفاظت از هویت برند در تعاملی مستمر با مشتریان هدف و با هدف دستیابی به مزایای رقابتی پایدار شکل می گیرد

(ارد^۷، ۱۹۹۹: ۱۱۷). برندگرایی مفهومی فراتر از بازارگرایی دارد؛ زیرا نقش برند را به طور خاص در نیل به عملکرد بازار مد نظر قرار می دهد. برندگرایی، حاکی از تمرکز بخش های وظیفه ای یا تمرکز کل کسب و کار بر برندها و استراتژی های مرتبط با برندی است که از روابط قوی بین مشتریان و ذی نفعان، در زمینه خلق، توسعه، برقراری ارتباط و حمایت از برندها (منابع استراتژیک) پشتیبانی می کند (بریدسون و ایوانز، ۲۰۰۴). علاوه بر این، برندگرایی تلفیقی از مفهوم برند با مبانی ادبیات کسب و کار مرتبط با دیدگاه مبتنی بر منابع شرکت در نظر گرفته می شود (ایوانز و همکاران، ۲۰۱۲: ۱۴۵۸) که به نوع خاصی از بازارگرایی با تأکید بیشتر بر برند اشاره دارد (هیروون و لاک کین^۸، ۲۰۱۴). برندگرایی نیازمند رویکرد همه جانبه شرکت در راستای برندسازی است (ونگ و مریلیس^۹، ۲۰۰۷؛ هیروون و لاک کین، ۲۰۱۴) و بدین معناست که شرکت از چشم انداز و هویت آشکاری در زمینه برند خود برخوردار است و با این کار هم مبانی فرهنگی و هم زمینه های راهبردی را برای ایجاد یک قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی در شرکت فراهم می سازد (لوکستون و همکاران، ۲۰۱۵).

گرایش به کارآفرینی

گرایش به کارآفرینی به توسعه خلاقانه و نوآورانه پروژه های برتر از رقبای اشاره دارد (سولهنی و سولیمیا، ۲۰۱۷). گرایش به کارآفرینی را می توان مشخصه فردی مدیران در مواجهه با چالش های بازار تلقی کرد (گنزالز-بنیتو و همکاران^{۱۰}، ۲۰۰۹). کارآفرینان از توانایی چشمگیری در زمینه شناسایی فرصت های بازار

¹ Murray et al.

² Brady

³ O'Cass & Weerawardena

⁴ Vorhies et al.

⁵ Kitchen & Burgmann

⁶ Cheng & Krumwiede

⁷ Urde

⁸ Hirvonen & Laukkanen

⁹ Wong & Merilees

¹⁰ Gonzáles-Benito et al.

دیدگاه مبتنی بر منابع، استدلال می کند مزیت رقابتی و عملکرد شرکت به منابعی از جمله جهت گیری های مختلف وابسته است که به سرمایه گذاری در قابلیت های بازاریابی منجر می شود (هولی و گرینلی^۴، ۲۰۰۵). با این حال، در اغلب اوقات قابلیت های ارتباط با مشتری و پایش بازار که منابع را به اقداماتی برای پیشبرد عملکرد بازار و رقابت پذیری تبدیل می کنند (دی^۵، ۱۹۹۴) و نه صرفاً خود منابع، برای نتایج عملکرد از اهمیت خاصی برخوردارند (مریلیس و همکاران^۶، ۲۰۱۱). قابلیت های بازاریابی همچنین می توانند با فرایندهای بازاریابی از جمله طراحی و توسعه محصول و مدیریت کانال در ارتباط باشند (مورگان و همکاران^۷، ۲۰۰۹). چنین قابلیت هایی، به منزله منابع مزیتی که به سختی قابل تقلید است و احتمالاً نتایج عملکردی برتری را در پی دارد، توصیف شده است (وو^۸، ۲۰۱۰). یکی از مباحث کلیدی در پژوهش های ارتباطات یکپارچه بازاریابی، تبیین رابطه بین تمایل شرکت ها به خلق نام های تجاری، فرایندها و توانمندی های قوی در زمینه ارتباطات یکپارچه بازاریابی، پیاده سازی و بررسی تأثیر احتمالی آن بر پیامدهای برند و عملکرد مالی شرکت است (زهی و همکاران^۹، ۲۰۱۴). از آنجا که فرایند ارتباطات یکپارچه بازاریابی، داده های ملموس و غیرمستقیم (برای مثال دانش بازار، نقاط قوت منابع انسانی، روابط خارجی) را به ستاده های ارزشمندی تبدیل می کند؛ نوعی قابلیت بازاریابی در نظر گرفته می شود (اکاس و ویراوردنا، ۲۰۱۰). قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی به احتمال زیاد انجام بهتر کمپین های ارتباطی را تسهیل

و شیوه های خلاقانه در راستای پاسخ به نیازهای مشتریان برخوردارند. آنها اهمیت تعاملات خارجی و توانمندی خود را برای توسعه همکاری با ذی نفعان درک می کنند (کلارک و هولت^۱، ۲۰۱۰). بنابراین، کارآفرینان فراوانی به تلاش برای ایجاد ارتباطات یکپارچه بازاریابی به منظور یادگیری سازمانی خود تمایل دارند (تورپ و همکاران^۲، ۲۰۰۵).

انتقال مؤثر دانش و یادگیری برای بهبود عملکرد برند نیازمند ارتباطات یکپارچه بازاریابی است؛ در نتیجه، توانایی توسعه روابط تجاری و شبکه سازی برای کارآفرینان بسیار مهم است (مک فرسون و ویلسون^۳، ۲۰۰۳). آنها به ایجاد روابط یکپارچه بازاریابی برای ارتقای رضایت مشتری و در نهایت پیشبرد عملکرد برند خود در بازار تمایل دارند. هنگام مواجهه با مشکلات، کارآفرینان می توانند ایده، اطلاعات، دانش، فرصت یا حتی مشاوره رایگان از شرکای تجاری و ذی نفعان خود کسب کنند (سولیمینی و سولیمیا، ۲۰۱۷). افراد با نگرش کارآفرینانه، فعالانه مشتاق تعالی از طریق اعمال تغییرات و نوآوری هستند و از این رو، ارتباطات یکپارچه بازاریابی با کیفیت عالی را در سازمان خود به نمایش می گذارند (تورپ و همکاران، ۲۰۰۵). این بدان معناست که کسب و کارهای با گرایش به کارآفرینی بیشتر، پیشگام در بهره مندی از مزایای یادگیری از طریق روابط خود با ذی نفعان هستند؛ بنابراین تأکید بیشتری بر توسعه قابلیت های ارتباطی با کیفیت عالی خود دارند (سولیمینی و سولیمیا، ۲۰۱۷).

ارتباطات یکپارچه بازاریابی و عملکرد برند

⁴ Hooley and Greenley

⁵ Day

⁶ Merrilees et al.

⁷ Morgan et al.

⁸ Wu

⁹ Zahay et al.

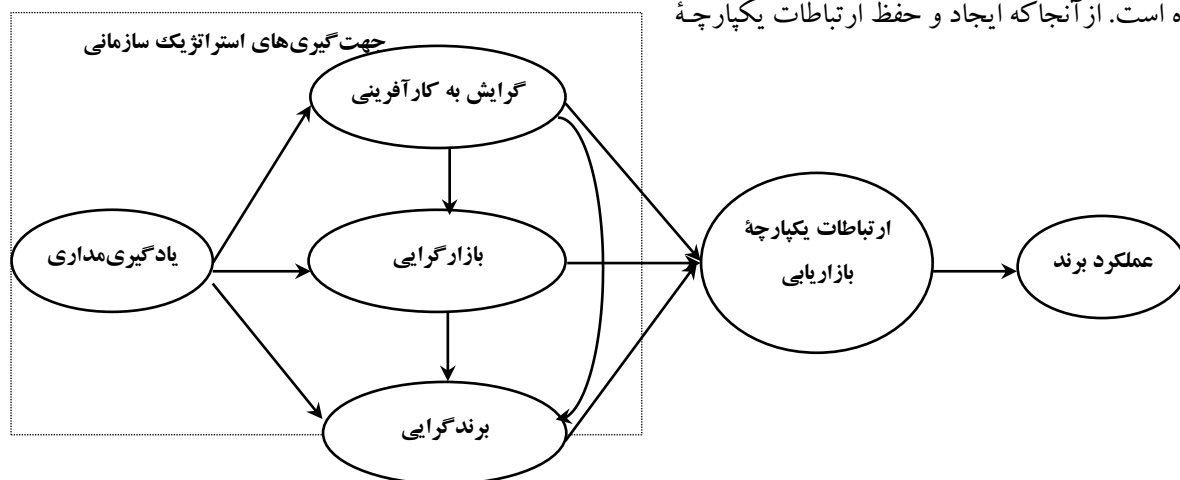
¹ Clark & Holt

² Thorpe et al.

³ Macpherson & Wilson

بازاریابی، نیازمند اتخاذ همزمان راهبردهای درون و برون‌گرا در کسب و کار است، جای شگفتی است که لحاظ این جهت‌گیری‌های مکمل در نقش پیش‌بینند کلیدی ارتباطات یکپارچه بازاریابی به‌طور تجربی آزمون نشده است. مهم‌تر آنکه دانش کمی در زمینه چگونگی تعامل و تأثیرگذاری این جهت‌گیری‌ها بر ارتباطات یکپارچه بازاریابی و عملکرد برند وجود دارد. تبیین اینکه کدام‌گرایش، محرک سایر جهت‌گیری‌های استراتژیک است، نقشی کلیدی در هدایت مدیران برای تبیین چشم‌انداز و اولویت سرمایه‌گذاری‌های آینده شرکت خواهد داشت. با توجه به مباحث گفته‌شده و براساس پیشنه تحقیق در زمینه یادگیری‌مداری و تأکید بر نقش محرک آن، این گرایش پیش‌شرط سایر جهت‌گیری‌های راهبردی در مدل مفهومی پژوهش در نظر گرفته شده است. همچنین شایان ذکر است که در مدل مذکور، یادگیری‌مداری از سه مؤلفه تعهد به یادگیری، چشم‌انداز مشترک، ذهنیت باز؛ کارآفرینی از سه مؤلفه نوآوری، ریسک‌پذیری، پیشگامی؛ و بازارگرایی از سه مؤلفه ایجاد، انتشار و پاسخ به هوشمندی بازار تشکیل شده است.

می‌کند و نتایج عملکرد برند را بهبود می‌بخشد (رید، ۲۰۰۵). به‌تازگی نیز لوکستون و همکاران (۲۰۱۵) دریافتند که قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی تأثیر مستقیم معناداری بر نتایج عملکرد مرتبط با این قابلیت، از جمله اثربخشی کمپین‌های ارتباطی، عملکرد بازار و در نهایت عملکرد مالی برند دارد؛ بنابراین این‌گونه می‌توان فرض کرد که قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی شرکت ارتباط معنادار و مثبتی با عملکرد کلی برند دارد. باید گفت در پژوهش حاضر از دو شاخص عملکرد مالی (میزان فروش، سودآوری، میزان بازگشت سرمایه) و شاخص مبتنی بر بازار (رضایت مشتری، سهم بازار)؛ برای سنجش عملکرد برند استفاده شده است. به‌طور خلاصه، گرایش به یادگیری، بازار، برند و کارآفرینی، جهت‌گیری‌های راهبردی مهمی هستند که روابط متقابلی با هم دارند و انتظار می‌رود بر قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی شرکت و سپس به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر عملکرد برند تأثیرگذار باشند؛ با این حال، با توجه به آخرین جست‌وجوهای نگارندگان، تاکنون هیچ مطالعه‌ای ارتباط تمامی این گرایش‌ها را با ارتباطات بازاریابی در قالب مدلی یکپارچه بررسی نکرده است. از آنجا که ایجاد و حفظ ارتباطات یکپارچه



شکل (۱): مدل مفهومی اولیه پژوهش

فرضیه‌های پژوهش

۱۶. برند‌گرایی نقش میانجی را بین بازاریابی و ارتباطات یکپارچه بازاریابی ایفا می‌کند.
۱۷. ارتباطات یکپارچه بازاریابی نقش میانجی را بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد برند ایفا می‌کند.
۱۸. ارتباطات یکپارچه بازاریابی نقش میانجی را بین بازاریابی و عملکرد برند ایفا می‌کند.
۱۹. ارتباطات یکپارچه بازاریابی نقش میانجی را بین برند‌گرایی و عملکرد برند ایفا می‌کند.

۱. یادگیری‌مداری ارتباط مستقیمی با گرایش کارآفرینی دارد.
۲. یادگیری‌مداری ارتباط مستقیمی با بازاریابی دارد.
۳. یادگیری‌مداری ارتباط مستقیمی با برند‌گرایی دارد.
۴. گرایش کارآفرینی ارتباط مستقیمی با بازاریابی دارد.

روش پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و به شیوه توصیفی پیمایشی انجام گرفته و از نوع همبستگی علی است. تحلیل داده‌ها با نرم‌افزار SPSS 19 و همچنین نرم‌افزار PLS 2 مبتنی بر روش حداقل مربعات جزئی انجام شد. این روش بهترین ابزار برای تحلیل تحقیقاتی است که روابط بین متغیرها پیچیده، حجم نمونه اندک و توزیع داده‌ها غیرنرمال باشد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). از آنجاکه اثر تعاملی دو متغیر با توزیع نرمال در اکثر مواقع دچار چولگی می‌شود، بهتر است از روش PLS برای بررسی تحلیل اثر تعاملی استفاده شود که به توزیع نرمال حساسیت نداشته باشد. همچنین چنانچه مدل مفهومی مطرح در مراحل اولیه توسعه خود باشد و تئوری‌های پیشین زیادی برای تأیید آن وجود نداشته باشد، محقق بهتر است از این روش برای تحلیل مدل خود استفاده نماید. از دیگر فواید PLS نسبت به سایر روش‌ها، قابلیت سنجش مدل‌های اندازه‌گیری با کمتر از چهار مؤلفه است (تنهوس و همکاران^۱، ۲۰۰۴). عمده‌سازه‌های مطرح در مدل مفهومی پژوهش با کمتر از چهار مؤلفه سنجش شده‌اند؛ بنابراین با توجه به

۵. گرایش کارآفرینی ارتباط مستقیمی با برند‌گرایی دارد.
۶. بازاریابی ارتباط مستقیمی با برند‌گرایی دارد.
۷. گرایش کارآفرینی ارتباط مستقیمی با ارتباطات یکپارچه بازاریابی دارد.
۸. بازاریابی ارتباط مستقیمی با ارتباطات یکپارچه بازاریابی دارد.
۹. برند‌گرایی ارتباط مستقیمی با ارتباطات یکپارچه بازاریابی دارد.
۱۰. ارتباطات یکپارچه بازاریابی ارتباط مستقیمی با عملکرد برند دارد.
۱۱. گرایش به کارآفرینی نقش میانجی را بین یادگیری‌مداری و ارتباطات یکپارچه بازاریابی ایفا می‌کند.
۱۲. بازاریابی نقش میانجی را بین یادگیری‌مداری و ارتباطات یکپارچه بازاریابی برعهده دارد.
۱۳. برند‌گرایی نقش میانجی را بین یادگیری‌مداری و ارتباطات یکپارچه بازاریابی ایفا می‌کند.
۱۴. بازاریابی نقش میانجی را بین گرایش کارآفرینی و ارتباطات یکپارچه بازاریابی ایفا می‌کند.
۱۵. برند‌گرایی نقش میانجی را بین گرایش کارآفرینی و ارتباطات یکپارچه بازاریابی ایفا می‌کند.

^۱ Tenenhaus et al.

مطالعه شده، ارزیابی و برخی گویه‌ها بازنگری شده است. در نهایت براساس جدول تعیین حجم کرجسی و مورگان، بیش از ۴۰۰ پرسشنامه تهیه و غالباً به شیوه حضوری و برخی از طریق ایمیل به اعضای نمونه ارسال شد که از بین آنها، پس از یادآوری‌های مجدد، تعداد ۳۶۸ پرسشنامه به‌طور کامل بازگشت داده شد.

ابزار گردآوری داده‌ها

اصلی این پژوهش، پرسشنامه با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت است. برای سنجش مؤلفه‌های یادگیری‌مداری از پرسشنامه استاندارد فازوک^۱ (۲۰۱۴) استفاده شد. همچنین برای سنجش بازارگرایی، مقیاس کوهلی و جاورسکی^۲ (۱۹۹۰) و برای سنجش سازه‌گرایی کارآفرینی، مقیاس لیسبوآ و همکاران (۲۰۱۱) به کار گرفته شد. برندگرایی با نسخه خلاصه شده مقیاس بریدسون و ایوانز (۲۰۰۴) که به ابعاد رفتاری و فلسفی برندگرایی توجه دارد و بر مبنای دیدگاه مبتنی بر منابع درباره قابلیت‌های شرکت قرار دارد، سنجش شده است. در نهایت قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی و عملکرد برند به ترتیب براساس مطالعه لوکستون و همکاران (۲۰۱۵) و وورهیس و مورگان (۲۰۰۵) سنجیده شدند.

تعیین قابلیت اعتماد پرسشنامه، ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد که مقدار آن برای بخش‌های مختلف پرسشنامه در جدول ۱ آمده است. همچنین برای هر سازه، دو شاخص میانگین واریانس استخراج شده^۳ (AVE) و پایایی ترکیبی^۴ به ترتیب برای سنجش روایی و پایایی سازه‌ها محاسبه شد. سازه‌هایی

مباحث بیان شده، روش PLS برای تحلیل داده‌های پژوهش حاضر انتخاب شد. در ضمن این نرم‌افزار، معیار مدرن‌تری نسبت به آلفا به نام پایایی ترکیبی ارائه می‌دهد که پایایی سازه نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌های آنها با یکدیگر محاسبه می‌شود. علاوه بر مطالب ارائه شده، در صورت حجم فراوان داده‌ها، یک آزمون پرکاربرد به نام آزمون سوئیل برای تبیین نقش میانجی یک متغیر وجود دارد که محاسبه آماره آن با مقادیری که در ادامه شرح داده شده، به کمک روش PLS به آسانی امکان پذیر است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). برای گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌ها در اختیار برخی از مدیران ارشد کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در صنایع غذایی سراسر کشور در شش ماه اول سال ۱۳۹۵ قرار گرفت که اطلاعات کافی و موثق در زمینه جهت‌گیری‌های استراتژیک شرکت خود داشتند. نمونه مدنظر با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای انتخاب شد؛ بدین صورت که نخست از بین خوشه‌ها (شهرک‌های صنعتی واقع در مراکز استان‌های مترکم‌تر به لحاظ جمعیتی در سراسر کشور) به تصادف تعدادی انتخاب شد، سپس درون خوشه‌های انتخابی، برخی از کسب و کارهای فعال در صنعت غذایی به تصادف گزینش و در نهایت پرسشنامه‌ها به صورت تصادفی بین مدیران ارشد آنها توزیع شد. قبل از اجرای کامل پرسشنامه، پیش‌آزمون دومرحله‌ای برای ارزیابی طرح و گویه‌های پرسشنامه انجام شد. نخست، روایی محتوای پرسشنامه را تعدادی از استادان حوزه بازاریابی بررسی کرده‌اند. در مرحله بعد، نگارش و زمان پاسخ به گویه‌ها و اطمینان از درک درست پاسخ‌دهندگان نسبت به آنچه از آنها خواسته شده، به کمک برخی از مدیران ارشد در قلمرو

¹ Phasuk

² Kohli & Jaworski

³ Average Variance Extracted

⁴ Composite Reliability

بقیه دارای تحصیلات بالاتر بودند. لازم به ذکر است واحدهای منتخب در حوزه های مختلف تولید و عرضه انواع فرآورده های گوشتی؛ فرآوری میوه، سبزیجات و حبوبات؛ بیسکویت، شیرینی و شکلات؛ اسنک؛ دمنوش، چای و قهوه؛ روغن نباتی؛ نوشیدنی ها و انواع نان و ماکارونی فعالیت داشتند که با محاسبه محقق براساس پایگاه اطلاع رسانی صنایع کوچک و متوسط^۱ در آبان ۱۳۹۳ تعداد آنها بالغ بر ۵۰۰۰ واحد بوده است. در این بین، استان های تهران، مازندران، خراسان رضوی، آذربایجان شرقی، اصفهان، فارس، گلستان و کرمان به ترتیب با حدود ۴۹۳، ۳۴۴، ۳۳۱، ۲۹۶، ۲۸۰، ۲۶۲، ۲۰۸ و ۲۰۰ واحد از بیشترین کسب و کار کوچک و متوسط فعال در صنایع غذایی برخوردار بودند. از لحاظ نوع فعالیت نیز به تقریب تعداد ۱۳۵۰ واحد در زمینه فرآوری میوه، سبزیجات و حبوبات؛ ۷۰۰ واحد در زمینه فرآورده های لبنی؛ ۶۶۲ واحد در زمینه فرآورده های گوشتی در زمره بالاترین و تعداد ۱۸۷ و ۱۴۹ واحد به ترتیب در حوزه انواع اسنک و دمنوش در زمره کمترین حجم فعالیت در رسته موارد غذایی قرار داشتند. همچنین مقادیر میانگین و انحراف معیار متغیرهای پژوهش به ترتیب در جدول ۲ نشان داده شده است. بر این اساس، بازارگرایی و برندگرایی به ترتیب با مقادیر ۳/۶۴۲۵ و ۳/۵۹۶۷، بیشترین میزان میانگین را بین سایر سازه های پژوهش دارند. نتایج تحلیل همبستگی در جدول شماره ۳، نیز نشان می دهد در سطح ۰/۰۱ بیشترین همبستگی به ترتیب بین بازارگرایی و گرایش کارآفرینی (۰/۷۷۸) و برندگرایی با ارتباطات یکپارچه بازاریابی (۰/۶۳۹) است.

که پایایی ترکیبی آنها بیشتر از ۰.۷ باشد، از پایایی قابل قبولی برخوردارند و هرچه این مقدار به ۱ نزدیک تر باشد، پایایی آن سازه بیشتر است. شاخص AVE همچنین نشان می دهد چه درصدی از واریانس سازه مطالعه شده از نشانگرهای آن سازه تأثیرپذیر بوده است و از آن با عنوان روایی همگرا نیز یاد می شود. محققان مقدار ۰.۵ به بالا را برای نیکویی این شاخص تعیین کرده اند. در نهایت، براساس نتایج جدول ۱ می توان گفت سنجه های پژوهش از روایی و پایایی مناسبی برخوردارند.

جدول (۱): روایی و پایایی متغیرهای پژوهش

متغیرهای اصلی پژوهش	آلفای کرونباخ	CR	AVE
کل پرسشنامه	۰/۸۵۶	---	---
یادگیری مداری	۰/۷۷۹	۰/۸۷۲	۰/۶۹۴
بازارگرایی	۰/۷۲۳	۰/۸۴۵	۰/۶۴۹
گرایش به کارآفرینی	۰/۷۱۲	۰/۸۳۷	۰/۶۳۲
برندگرایی	۰/۷۸۵	۰/۸۵۲	۰/۵۳۶
ارتباطات یکپارچه	۰/۷۶۶	۰/۸۴۱	۰/۵۱۵
عملکرد برند	۰/۸۶۵	۰/۹۳۶	۰/۸۸۱

یافته های پژوهش

توصیف داده های گردآوری شده نشان می دهد از بین ۳۶۸ نفر از پاسخگویان، ۷۰/۱ درصد مرد بودند. به لحاظ سن، ۵۴/۳ درصد کمتر از ۳۵، ۲۴/۵ درصد بین ۳۵ تا ۴۰ و باقی مانده نیز بالای ۴۱ سال داشتند. از نظر سابقه کاری، ۱۶۶ نفر زیر ۱۰، ۱۶۰ نفر بین ۱۰ تا ۲۰ و ۴۲ نفر بالای ۲۰ سال سابقه کاری داشتند. برحسب تحصیلات، ۱۴/۱ درصد زیر کارشناسی، ۴۸/۹ درصد کارشناسی و

^۱ WWW.SME.IR

متغیرهای پژوهش	میانگین	انحراف معیار
یادگیری مداری	۳/۵۴۵۳	۰/۷۸۴۵۱
بازارگرایی	۳/۶۴۲۵	۰/۷۱۳۷۹
گرایش به کارآفرینی	۳/۴۱۷۰	۰/۷۵۸۴۴
برندگرایی	۳/۵۹۶۷	۰/۷۶۰۴۶
ارتباطات یکپارچه بازاریابی	۳/۵۷۵۰	۰/۶۸۰۷۸
عملکرد برند	۳/۵۰۵۴	۰/۶۸۸۵۴

جدول (۲): آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

جدول (۳): آزمون ضریب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

عملکرد برند	ارتباطات یکپارچه بازاریابی	برندگرایی	گرایش به کارآفرینی	بازارگرایی	یادگیری مداری
۰/۲۰۳**	۰/۴۱۴**	۰/۳۰۸**	۰/۵۵۵**	۰/۶۲۳**	۱
۰/۳۶۹**	۰/۵۵۲**	۰/۵۱۵**	۰/۷۷۸**	۱	--
۰/۳۲۶**	۰/۴۵۸**	۰/۴۹۳**	۱	--	--
۰/۴۸۲**	۰/۶۳۹**	۱	--	--	--
۰/۴۳۶**	۱	--	--	--	--

** ضریب همبستگی در سطح ۰/۰۱ (دو طرفه) معنادار است.

آزمون برازش مدل

نرم افزار PLS، با استفاده از شاخص GOF طبق رابطه

(۱) محاسبه می شود.

رابطه (۱)

$$GOF = \sqrt{\text{average}(\text{Communality})} * R^2$$

معیارهای برازش برای پاسخ به این سؤال است که آیا

مدل بازنمایی شده با داده ها، مدل مفهومی پژوهش را

تأیید می کند یا خیر؟ باید گفت برازندگی کلی مدل در

جدول (۴): مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان مدل ساختاری پژوهش

Comunality	متغیرهای اصلی پژوهش
۰/۶۹۴	یادگیری مداری
۰/۶۴۹	بازارگرایی
۰/۶۳۲	گرایش به کارآفرینی
۰/۵۳۶	برندگرایی
۰/۵۱۵	ارتباطات یکپارچه بازاریابی
۰/۸۸۱	عملکرد برند

باید مقادیر مربوط به تمام متغیرهای پنهان درونزای مدل (شکل ۳) در نظر گرفته شود و میانگین آنها محاسبه شود. مقادیر ضریب تعیین مربوط به متغیرهای مذکور به ترتیب عبارت اند از: ۰/۶۵۸، ۰/۳۰۸، ۰/۲۸۸، ۰/۴۷۷ و ۰/۱۹۰. بنابراین میانگین این مقادیر برابر است

مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان در جدول ۴ نشان داده شده است. طبق رابطه (۱)، نخست میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان محاسبه شد؛ در نتیجه میانگین مقادیر اشتراکی بر اساس اطلاعات جدول ۴ برابر است با ۰/۶۵۱. برای محاسبه میانگین ضریب تعیین (R^2) نیز

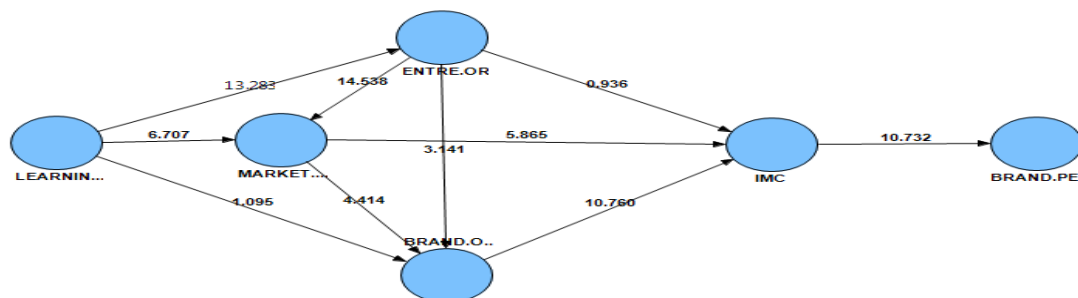
کارآفرینی با نماد (ENTRE.OR)، برند‌گرایی با نماد (BRAND.OR)، ارتباطات یکپارچه بازاریابی با نماد (IMC) و عملکرد برند با نماد (BRAND.PER) مشخص شده است. آزمون معناداری ضرایب مسیر، نشان می‌دهد ارتباط بین تمامی متغیرهای پژوهش به‌جز ارتباط بین کارآفرینی با ارتباطات یکپارچه بازاریابی و یادگیری مداری با برند‌گرایی، در سطح ۹۹ درصد معنادار است و تأیید می‌شود.

با ۰/۳۸۴ و در نهایت شاخص برازندگی کلی مدل براساس شاخص GOF بر مبنای محاسبه زیر عبارت است از: ۰/۵۰ و از آنجا که این مقدار بیشتر از ۰/۳۶ است، حاکی از برازندگی بسیار قوی مدل است.

$$GOF = \sqrt{.651 \times .384} = 0.50$$

آزمون فرضیه‌های پژوهش

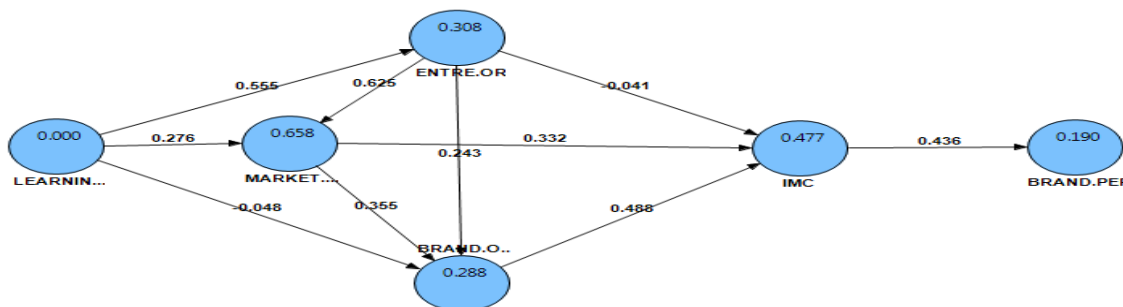
مدل ساختاری پژوهش در حالت معناداری در شکل ۲ نشان داده شده است. در مدل استخراج‌شده، یادگیری مداری با نماد (LEARNING.OR)، بازارگرایی با نماد (MARKET.OR)، گرایش به



شکل (۲): مدل اندازه‌گیری برازش‌یافته پژوهش (در حالت معناداری)

است. در واقع در این بخش به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش، از روش تحلیل مسیر در قالب مدل معادلات ساختاری استفاده شده است.

همچنین در شکل ۳، ضرایب مسیر استاندارد شده نشان داده شده است. این ضرایب نشان‌دهنده قوت روابط بین متغیرهای مستقل، وابسته و میانجی در مدل



شکل (۳): مدل اندازه‌گیری برازش‌یافته پژوهش (در حالت تخمین استاندارد)

این مطالعه، از آزمون سوبل^۱ استفاده شد. در این آزمون یک مقدار Z-value از طریق فرمول زیر به دست می‌آید (مکینون و همکاران^۲، ۲۰۰۲)؛ که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶ می‌توان در سطح اطمینان

در ادامه با توجه به تأیید الگوی ساختاری پژوهش، فرضیه‌های پژوهش براساس ضرایب تأیید، مقادیر بحرانی و سطح معناداری آنها بررسی شده است. نتیجه کلی آزمون فرضیه‌های پژوهش در جدول ۵ نمایش داده شده است. گفتنی است به منظور بررسی معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه بین دو متغیر دیگر در

¹ Sobel Test

² MacKinnon et al

به مسیر بین متغیر میانجی و وابسته است.

رابطه (۲) آزمون سوبل

$$Z = \frac{a*b}{\sqrt{(b^2*s_a^2)+(a^2*s_b^2)+(s_a^2*s_b^2)}}$$

۹۵ درصد معناداری تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید کرد. در این «رابطه»، a مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی، b مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و وابسته، S_a خطای استاندارد مربوط به مسیر بین متغیر مستقل و میانجی و S_b خطای استاندارد مربوط

جدول (۵): نتیجه کلی آزمون فرضیه‌های پژوهش

شماره شماره	ادعای فرضیه‌های پژوهش	آزمون t	ضریب مسیر	a	b	Sa	Sb	آزمون سوبل	نتیجه
۱	یادگیری مداری ←	۱۳/۲۸۳	۰/۵۵۵	-	-	-	-	-	تأیید
۲	یادگیری مداری ←	۶/۷۰۷	۰/۲۷۶	-	-	-	-	-	تأیید
۳	یادگیری مداری ←	۱/۰۹۵	-۰/۰۴۸	-	-	-	-	-	عدم تأیید
۴	گرایش به کارآفرینی	۱۴/۵۳۸	۰/۶۲۵	-	-	-	-	-	تأیید
۵	گرایش به کارآفرینی	۳/۱۴۱	۰/۲۴۳	-	-	-	-	-	تأیید
۶	بازارگرایی ←	۴/۴۱۴	۰/۳۵۵	-	-	-	-	-	تأیید
۷	گرایش به کارآفرینی	۰/۹۳۶	-۰/۰۴۱	-	-	-	-	-	عدم رد
۸	بازارگرایی ←	۵/۸۶۵	۰/۳۳۲	-	-	-	-	-	تأیید
۹	برندگرایی ←	۱۰/۷۶۰	۰/۴۸۸	-	-	-	-	-	تأیید
۱۰	ارتباطات یکپارچه	۱۰/۷۳۲	۰/۴۳۶	-	-	-	-	-	تأیید
۱۱	میانجی گری گرایش به	-	-	۰/۵۵۵	-۰/۰۴۱	۰/۰۴۲	۰/۰۴۴	-۰/۹۲۷	عدم تأیید
۱۲	میانجی گری بازارگرایی	-	-	۰/۲۷۶	۰/۳۳۲	۰/۰۴۱	۰/۰۵۷	۴/۳۷۷	تأیید
۱۳	میانجی گری برندگرایی	-	-	-	-۰/۰۴۸	۰/۴۸۸	۰/۰۴۴	-۱/۰۸۱	عدم تأیید
۱۴	میانجی گری بازارگرایی	-	-	۰/۶۲۵	۰/۳۳۲	۰/۰۴۲	۰/۰۵۷	۵/۴۱۳	تأیید
۱۵	میانجی گری برندگرایی	-	-	۰/۲۴۳	۰/۴۸۸	۰/۴۸۸	۰/۰۴۵	۲/۹۸۳	تأیید
۱۶	میانجی گری برندگرایی	-	-	۰/۳۵۵	۰/۴۸۸	۰/۴۸۸	۰/۰۸۰	۴/۰۹۲	تأیید
۱۷	میانجی گری IMC بین	-	-	-	-	۰/۴۳۶	۰/۰۴۴	-۰/۹۲۴	عدم تأیید
۱۸	میانجی گری IMC بین	-	-	۰/۳۳۲	-	۰/۴۳۶	۰/۰۵۷	۵/۰۹۱	تأیید
۱۹	میانجی گری IMC بین	-	-	۰/۴۸۸	-	۰/۴۳۶	۰/۰۴۵	۷/۵۷۶	تأیید

بحث و نتیجه گیری

این مطالعه براساس دیدگاه مبتنی بر منابع شرکت^۱ (RBV) ارائه شده است. این دیدگاه، چهارچوب مناسبی را برای بررسی پیشایندهای کلیدی سازمانی در زمینه توسعه و استقرار قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی و آثار آن بر عملکرد برند فراهم می‌آورد (رید و همکاران، ۲۰۰۵ و لوکستون و همکاران، ۲۰۱۵). در این زمینه مهم‌ترین نقش این مطالعه، ایجاد

روابط تجربی بین جهت‌گیری‌های استراتژیک یادگیری، بازارگرایی، کارآفرینی و برندگرایی و بررسی تأثیر آنها بر قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی و درنهایت بر عملکرد برند کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در صنعت غذایی کشور برای نخستین بار است.

به‌طور خاص، نتایج پژوهش نشان می‌دهد یادگیری مداری به طور مستقیم گرایش به کارآفرینی و بازارگرایی را تقویت می‌کند و غیرمستقیم از طریق

¹ Resource Based View

رویکرد انفعالی خود تنها به منظور حمایت از بازارگرایی و رضایت مشتریان کنونی خود بر کارآفرینی تمرکز داشته‌اند و نوآوری و پیشتازی در بازار را به منظور کشف فرصت‌های جدید در اولویت خود قرار نداده‌اند؛ اما بازارگرایی و برندگرایی، تأثیر مستقیم معناداری بر قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی داشته‌اند. این یافته غیرمنتظره نیست، زیرا بازارگرایی و برندگرایی نشان‌دهنده تمرکز واحد کسب و کار یا واحدهای وظیفه‌ای بر برندها و مدیریت آنها و استراتژی‌های برندی است که از روابط قوی با مشتریان و ذی‌نفعان پشتیبانی می‌کند؛ صرف نظر از اینکه برند در سطح شرکت یا محصول یا همچون یک خدمت یا کالای تولیدی در نظر گرفته شده باشد (بریدسون و ایوانز، ۲۰۰۴).

طبقبراساس نتایج تحقیق، می‌توان استدلال کرد که قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی نشان‌دهنده توسعه توانمندی‌های روابط بازاریابی شرکت و توسعه استراتژی‌هایی برای رسیدن به اهداف مدنظر برند و پیشبرد عملکرد برند است. قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی به منزله پلی بین تمرکز شرکت بر نام‌های تجاری و استراتژی شرکت در زمینه برند و اقدامات انجام شده برای درک و خلق روابط کلیدی با مشتریان و ذی‌نفعان محسوب می‌شود. همسو با این نتیجه، لوکستون و همکاران (۲۰۱۷) دریافتند قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی، محرک اعمال سازوکارهای سازمانی پایش بازار و مشتری به منظور ایجاد استراتژی‌های تبلیغاتی و رسانه‌ای برای بهبود عملکرد برند است.

حائز اهمیت‌گفتنی است در این پژوهش تعاملات بین قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی، یادگیری‌مداری، بازارگرایی، گرایش به کارآفرینی و برندگرایی پیچیده است و شامل چند روابط میانجی و تعدادی روابط تعدیل‌گر بالقوه است. این مطالعه نشان داد که توسعه و

جهت‌گیری‌های استراتژیک بر برندگرایی و از طریق بازارگرایی و برندگرایی بر قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی تأثیرگذار است. یادگیری‌مداری، مجموعه‌ای از ارزش‌های سازمانی را نشان می‌دهد که بر تمایل شرکت برای ایجاد و به‌کارگیری دانش و پیشگامی در زمینه یادگیری و استفاده از آموخته‌ها، برای کسب و کار و راهبردهای آن از قبیل برندگرایی و ارتباطات برند تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این یادگیری‌مداری نشان‌دهنده تمایل شرکت به یادگیری مستمر و سازگاری با محیط رقابتی است (ماووندو و همکاران، ۲۰۰۵). یادگیری‌مداری قوی، نقطه آغازی بر اتخاذ بازارگرایی و گرایش به کارآفرینی قوی است؛ زیرا دانش که مفهومی لازم برای اجرای جهت‌گیری‌های جدید در سازمان است، تنها زمانی حاصل می‌شود که بسیار بر فرایندهای یادگیری تأکید شود (سولهینی و سولیمیا، ۲۰۱۷). همچنین، یادگیری‌مداری کیفیت بازارگرایی را بهبود می‌بخشد؛ زیرا کسب و کارهای کوچک و متوسط با فرهنگ یادگیری قوی تمرکز بیشتری بر مشتریان دارند. یادگیری‌مداری به‌طور مستمر ماهیت پویای محیط بازار کسب و کارهای کوچک و متوسط را بررسی می‌کند (لی و تسای^۱، ۲۰۰۵).

نتایج نشان می‌دهد گرایش به کارآفرینی مستقیماً بر قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی شرکت‌های منتخب تأثیرگذار نبوده، اما تأثیر غیرمستقیم معناداری از طریق بازارگرایی و برندگرایی ایفا کرده است. این امر را می‌توان این‌گونه توجیه کرد که عمده تلاش کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در صنعت غذایی، برآورده ساختن نیازهای فعلی مشتریان و نه بهره‌برداری فعالانه از فرصت‌های بالقوه بازار بوده است. بنابراین، این کسب و کارها به واسطه

¹ Lee & Tsai

کارآفرینی (هاکالا، ۲۰۱۰)، باید آنها را پایه و اساس برندگرایی دانست.

پیشنهاد‌های پژوهش

هرچند توسعه و پیاده‌سازی ارتباطات یکپارچه بازاریابی کاملاً پذیرفته شده است (کیچن و همکاران، ۲۰۰۸)، ملاحظاتی برای اطمینان از پیاده‌سازی اثربخش ارتباطات یکپارچه بازاریابی بایستی مدنظر قرار گیرد (زهی و همکاران، ۲۰۱۴). به طور فزاینده، موفقیت یک شرکت به ارتباطات آن وابسته است؛ ارتباطات مؤثر اغلب باعث ایجاد ارزش و تمایز می‌شود (دبیر^۱، ۲۰۱۴). بدین منظور، توسعه یادگیری در سطح شرکت امری حیاتی است. در بازارهای به شدت پیچیده و متنوع، تنها در صورت مدیریت ارتباطات استراتژیک از طریق یادگیری یکپارچه در سراسر شرکت، می‌توان به طور کامل کلیه نیازها، منافع و بازخوردهای قانونی ذی نفعان را برآورده ساخت (دبیر، ۲۰۱۴). این امر، اهمیت موضوع کیفیت اطلاعات را نشان می‌دهد. داده‌های ضعیف، همواره یکی از دلایل و چرایی دست‌نیافتن ارتباطات یکپارچه بازاریابی به توان بالقوه خود مطرح شده است (زهی و همکاران، ۲۰۱۴). شرکت‌ها برای اعمال یادگیری‌مداری مؤثر، باید سرمایه‌گذاری چشمگیری در سیستم‌های اطلاعاتی خود به منظور جمع‌آوری اطلاعات با کیفیت عالی از هر گونه نقاط تماسی با خارج و همچنین در داخل در تمامی حوزه‌های کارکردی خود انجام دهند. واحدهای اداری به دلیل محدود کردن تسهیم داده‌ها و ایجاد اختلال در توسعه و گسترش قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی به مدت مدیدی، مانعی برای اجرای ارتباطات یکپارچه

پیاده‌سازی قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی در شرکت‌هایی با جهت‌گیری‌های استراتژیک قوی، تسهیل می‌شود.

همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد ارتباط بین قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی و عملکرد برند، از راه بازارگرایی و برندگرایی در کسب و کارهای کوچک و متوسط تسهیل می‌شود. بازارگرایی به منظور پایش بازار و برندگرایی در تلاش برای ایجاد بنیانی است برای خلق و مدیریت برندهای متمایز؛ یعنی عواملی که برای ایجاد روابط سودآور مستمر محسوب می‌شوند. گفتنی است برای دستیابی به این اهداف، ارتباطات یکپارچه بازاریابی امری اجتناب‌ناپذیر است (رید و همکاران، ۲۰۰۵). با افزایش سازگاری بین بازارگرایی و برندگرایی و قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی، اثربخشی شرکت در خلق ارزش ویژه برند بیشتر می‌شود (لوکستون و همکاران، ۲۰۱۷). یافته‌های ما تا حدی از این مفهوم حمایت کرد که ارتباط متقابل بین گرایش‌های استراتژیک کسب و کارهای مطالعه‌شده وجود دارد؛ اما آشکار شد که تأثیر آن بر قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی و عملکرد احتمالاً به جای اینکه مستقیم باشد، با واسطه است.

نتایج پژوهش به وضوح نشان داد بین یادگیری‌مداری، با سایر جهت‌گیری‌های راهبردی به جز برندگرایی ارتباطی قوی وجود دارد. می‌توان این گونه توجیه کرد که شرکت‌های مطالعه‌شده، نخست دانش و آموخته‌های خود را به طور مستقیم به منظور کارآفرینی و بازارگرایی به خدمت گرفته‌اند و به واسطه آنها (نه به طور مستقیم) در اندیشه توسعه برند خود بوده‌اند. این با ادعای ما مبنی بر اتکای بازارگرایی و کارآفرینی به یادگیری‌مداری مطابقت دارد. یافته‌های بیشتر تأیید کرد که با وجود تفاوت فلسفی بازارگرایی و گرایش

¹ De Beer

خصوصاً شرکت‌های فعال در صنایع غذایی در این مطالعه، باید روابط خود با ذی‌نفعان را به‌منزله عرصه‌ای برای یادگیری در نظر گیرند. واحدهای سازمانی نباید ارتباطات را فقط عاملی برای فروش بیشتر بدانند، بلکه باید روابط خود با مشتریان و سایر ذی‌نفعان را عاملی برای گسترش منابع دانشی سازمان مد نظر قرار دهند.

منابع

- ۱- داوری، علی و رضازاده، آرش (۱۳۹۲). *مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS*. تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.
- 2- Baker, S., & Mitchell, H. (2000). Integrated marketing communication: Implications for managers. *European Society for Opinion and Marketing Research*, (November), 239-41.
- 3- Blankson, C., Cowan, K., Crawford, J., Kalafatis, S., Singh, J., & Coffie, S. (2013). A review of the relationships and impact of market orientation and market positioning on organisational performance. *Journal of Strategic Marketing*, 21(6), 499-512.
- 4- Brady, E. (2006). *Conceptualisation of Market orientation in not for profit organisations* (Doctoral dissertation, Monash University).
- 5- Bridson, K., & Evans, J. (2004). The secret to a fashion advantage is brand orientation. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(8), 403-411.
- 6- Calisir, F., Altin Gumussoy, C., & Guzelsoy, E. (2013). Impacts of learning orientation on product innovation performance. *The Learning Organization*, 20(3), 176-194.
- 7- Cheng, C. C., & Krumwiede, D. (2012). The role of service innovation in the market orientation—new service performance linkage. *Technovation*, 32(7), 487-497.

بازاریابی بوده‌اند (ایگل و همکاران^۱، ۲۰۰۷). این امر، نه تنها نیازمند همکاری بخش‌های وظیفه‌ای مانند بازاریابی و فروش است، به همکاری بخش‌هایی مانند فناوری اطلاعات، منابع انسانی و مالی نیز نیاز دارد (زهی و همکاران، ۲۰۱۴). همکاری تمامی مدیران در راستای یادگیری، ایجاد فرهنگ باز و به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات، لازم و ضروری است. تعهد در سراسر شرکت، کیفیت داده‌ها و فرهنگ مناسب، ظرفیت شرکت‌ها را برای ایجاد بازاریابی و برند‌گرایی تسهیل می‌کند (لوکستون و همکاران، ۲۰۱۷)؛ که این مطالعه نشان داد این امر بر ارتباطات یکپارچه بازاریابی و همچنین عملکرد برند تأثیر می‌گذارد.

درنهایت، با توجه به روابط پیچیده و هم‌افزا بین یادگیری‌مداری، گرایش به کارآفرینی، بازاریابی و سپس برند‌گرایی و تأیید تأثیر آنها بر افزایش قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی، باید بر این جهت‌گیری‌ها تأکید کرد. مدیران اجرایی نباید انتظار داشته باشند به طور مستقیم به‌واسطه سرمایه‌گذاری صرف در قابلیت ارتباطات یکپارچه بازاریابی، از مزایای آن در راستای بهبود عملکرد برند بهره‌مند شوند؛ زیرا این موفقیت به میزان زیادی متأثر از فرهنگ شرکت است. بنابراین، تلاش برای تأثیر همه‌جانبه بر عملکرد، صرفاً با گسترش ارتباطات یکپارچه بیشتر ممکن است بیهوده باشد؛ زیرا منبع واقعی مزیت رقابتی را باید در ایجاد هماهنگی بین بخش‌هایی با بازار و برند‌گرایی قوی و برخوردار از فرهنگ کارآفرینی و پویایی فعال در بازار جست‌وجو کرد.

یادگیری‌مداری تأثیر زیادی بر ارتباطات یکپارچه بازاریابی دارد، کسب و کارهای کوچک و متوسط به

¹ Eagle et al

- performance. *Journal of Strategic Marketing*, 22(1), 41-58.
- 18- Hooley, G., & Greenley, G. (2005). The resource underpinnings of competitive positions. *Journal of Strategic Marketing*, 13(2), 93-116.
- 19- Kitchen, P. J., & Burgmann, I. (2015). Integrated marketing communication: Making it work at a strategic level. *Journal of Business Strategy*, 36(4), 34-39.
- 20- Kitchen, P. J., Kim, I., & Schultz, D. E. (2008). IMC: Practice leads theory. *Advertising Research*, 48(4), 531-546.
- 21- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *The Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- 22- Lee, T. S., & Tsai, H. J. (2005). The effects of business operation mode on market orientation, learning orientation and innovativeness. *Industrial Management & Data Systems*, 105(3), 325-348.
- 23- Lisboa, A., Skarmeas, D., & Lages, C. (2011). Entrepreneurial orientation, exploitative and explorative capabilities, and performance outcomes in export markets: A resource-based approach. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1274-1284.
- 24- Luxton, S., Reid, M., & Mavondo, F. (2015). Integrated marketing communication capability and brand performance. *Journal of Advertising*, 44(1), 37-46.
- 25- Luxton, S., Reid, M., & Mavondo, F. (2017). IMC capability: antecedents and implications for brand performance. *European Journal of Marketing*, 51(3), 421-444.
- 26- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., Hoffman, J. M., West, S. G., & Sheets, V. (2002). A comparison of methods to test mediation and other intervening variable effects. *Psychological*
- 8- Clarke, J., & Holt, R. (2010). Reflective judgement: Understanding entrepreneurship as ethical practice. *Journal of Business Ethics*, 94(3), 317-331.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *The Journal of Marketing*, 37-52.
- 9- De Beer, E. (2014). Creating value through communication. *Public Relations Review*, 40(2), 136-143.
- 10- Duncan, T. R., & Moriarty, S. E. (1997). *Driving brand value: Using integrated marketing to manage profitable stakeholder relationships*. Irwin Professional Publishing.
- 11- Duncan, T., & Ouwersloot, H. (2008). *Integrated Marketing Communication*. McGraw-Hill.
- 12- Eagle, L., Kitchen, P. J., & Bulmer, S. (2007). Insights into interpreting integrated marketing communications: a two-nation qualitative comparison. *European Journal of Marketing*, 41(7/8), 956-970.
- 13- Evans, J., Bridson, K., & Rentschler, R. (2012). Drivers, impediments and manifestations of brand orientation: An international museum study. *European Journal of Marketing*, 46(11/12), 1457-1475.
- 14- Gabrielli, V., & Balboni, B. (2010). SME practice towards integrated marketing communications. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(3), 275-290.
- 15- González-Benito, Ó., González-Benito, J., & Muñoz-Gallego, P. A. (2009). Role of entrepreneurship and market orientation in firms' success. *European Journal of Marketing*, 43(3/4), 500-522.
- 16- Hakala, H. (2010). Configuring out strategic orientation. *Business Administration*, 95.
- 17- Hirvonen, S., & Laukkanen, T. (2014). Brand orientation in small firms: an empirical test of the impact on brand

- innovativeness and organizational performance of medium sized industrial businesses. *Journal of Public and Private Management*, 21(2), 102.
- 35- Reid, M. (2005). Performance auditing of integrated marketing communication (IMC) actions and outcomes. *Journal of Advertising*, 34(4), 41-54.
- 36- Reid, M., Luxton, S., & Mavondo, F. (2005). The relationship between IMC, market orientation, and brand orientation. *Journal of advertising*, 34(4), 11-23.
- 37- Sharp, B., Dawes, J. G., Romaniuk, J. T., & Scriven, J. (2010). *How brands grow: What marketers don't know*. Audible Studios on Brilliance Audio
- 38- Sulhaini, & Sulaimiah. (2017). Assessing Value Co-Creation and New Product Success from Cultural Orientations and Relationship Marketing Perspectives. *Relationship Marketing*, 16(1), 21-39.
- 39- Tafesse, W., & Kitchen, P. J. (2017). IMC—an integrative review. *International Journal of Advertising*, 36(2), 210-226.
- 40- Tenenhaus, M.; Amato, S., & Esposito Vinzi, V. (2004). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modeling. In *Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting*, 1, 739-742.
- 41- 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(7), 1058-1070.
- 42- Thorpe, R., Holt, R., Macpherson, A., & Pittaway, L. (2005). Using knowledge within small and medium-sized firms: A systematic review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*, 7(4), 257-281.
- 43- Unger-Aviram, E., & Erez, M. (2016). The effects of situational goal methods, 7(1), 83.
- 27- Macpherson, A., & Wilson, A. (2003). Enhancing SMEs' capability: opportunities in supply chain relationships? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(2), 167-179.
- 28- Mavondo, F. T., Chimhanzi, J., & Stewart, J. (2005). Learning orientation and market orientation: Relationship with innovation, human resource practices and performance. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1235-1263.
- 29- Merrilees, B., Rundle-Thiele, S., & Lye, A. (2011). Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 368-375.
- 30- Morgan, N. A., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8), 909-920.
- 31- Muhanji, E. M., & Ngari, M. B. (2015). Influence of Integrated Marketing Communication and Sales Performance of Commercial Banks in Kenya. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(1), 234-267.
- 32- Murray, J. Y., Gao, G. Y., & Kotabe, M. (2011). Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 252-269.
- 33- O'Cass, A., & Weerawardena, J. (2010). The effects of perceived industry competitive intensity and marketing-related capabilities: Drivers of superior brand performance. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 571-581.
- 34- Phasuk, W. (2014). Market orientation and learning orientation in improving

- orientation and cultural learning values on team performance and adaptation to change. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(2), 239-253.
- 44- Urde, M. (1999). Brand orientation: A mindset for building brands into strategic resources. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 117-133.
- 45- Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of marketing*, 69(1), 80-94.
- 46- Vorhies, D. W., Morgan, R. E., & Autry, C. W. (2009). Product-market strategy and the marketing capabilities of the firm: impact on market effectiveness and cash flow performance. *Strategic Management Journal*, 30(12), 1310-1334.
- 47- Wong, H. Y., & Merrilees¹, B. (2007). Closing the marketing strategy to performance gap: the role of brand orientation. *Strategic Marketing*, 15(5), 387-402.
- 48- Wu, L. Y. (2010). Applicability of the resource-based and dynamic-capability views under environmental volatility. *Journal of Business Research*, 63(1), 27-31.
- 49- Yannopoulos, P., Auh, S., & Menguc, B. (2012). Achieving fit between learning and market orientation: Implications for new product performance. *Journal of Product Innovation Management*, 29(4), 531-545.
- 50- Zahay, D., Peltier, J., S. Krishen, A., & E. Schultz, D. (2014). Organizational processes for B2B services IMC data quality. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 29(1), 63-74.