

قلمرو تعریف بازاریابی گرایش کارآفرینانه یا بازارگرایی؟

دکتر هاشم نیکومرام*
کامبیز حیدرزاده**

چکیده

تازه‌ترین مطالعات، چالشی بالقوه را بین بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه در دستیابی به عملکرد برتر در کسب و کار، نشان می‌دهد. این مساله برای بازاریاب‌ها تشویش برانگیز و متاثر کننده است زیرا می‌تواند بدین معنا باشد که بازارگرا بودن، مختص شرکتی است که صرفاً، سعی در کارآفرینی و نوآوری دارد.

به منظور بررسی این پتانسیل نگران کننده، نویسندگان این مقاله به بررسی توامان اثرات ساختاری (مستقیم و غیرمستقیم) گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار پرداخته‌اند. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که گرایش کارآفرینانه، نه تنها رابطه مستقیمی با بازارگرایی ندارد، بلکه اثر معکوسی بر بازارگرایی، از طریق کاهش گروه‌بندی، دارد. نتایج مطالعه همچنین نشان داده، تاثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد کسب و کار هنگامی که توسط بازارگرایی تعدیل گردد مثبت است، اما زمانی که توسط بازارگرایی تعدیل نشود، اثر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد کسب و کار منفی یا بی اهمیت و ناچیز می‌باشد.

واژگان کلیدی: بازارگرایی، گرایش کارآفرینانه، عملکرد کسب و کار، کارآفرینی، هزینه‌های تبلیغات، نوآوری، مخاطره‌پذیری،

پیشگامی (پیشنازی)، تولید (کسب) اطلاعات، انتشار (بخش) اطلاعات، پاسخگویی (پاسخگو بودن)

*- استادیار، عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

** - مربی، عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

مقدمه

شخصیتی و عملکرد کارآفرینان مستقل با کارآفرینان تشکیلاتی آغاز گردید و انواع استراتژی‌های سازمانی برای بروز و ظهور کارآفرینی در سازمان‌ها ارائه شد.

امروزه بسیاری از شرکت‌ها به لزوم ایجاد روحیه کارآفرینی در سازمان پی برده‌اند. در واقع این گونه تغییر گرایش در استراتژی شرکت‌ها، عکس‌العملی در برابر سه مقوله زیر است:

(۱) افزایش سریع رقبای جدید؛

(۲) ایجاد حس بی‌اعتمادی نسبت به شیوه‌های مدیریت سنتی در شرکت‌ها؛

(۳) خروج بهترین نیروهای کار از شرکت‌ها و روی آوردن آن‌ها به کارآفرینی مستقل.

در خصوص نخستین مورد، یعنی رقابت، باید اشاره کرد که این عامل با شتابی که در سال‌های اخیر به خود گرفته است تمامی شرکت‌ها را به ستوه درآورده، و حتی صنایعی را که در تکنولوژی‌های پیشرفته^۵ فعالیت دارند نیز، با رقبای بسیاری مواجه کرده است. نوآوری و ارائه محصولات جدید به قدری سرعت یافته که تغییرات، ابتکارات و بهبودها به امری عادی در بازارهای فروش بدل شده است. از این رو شرکت‌ها یا باید به نوآوری بپردازند یا این که محکوم به فنا هستند.

دوم اینکه با توجه به حرکت سریع محیط به سوی پیچیدگی بیشتر و عدم پایداری شرایط

کولینز و مور^۱ در سال ۱۹۷۰ اولین پژوهشگرانی بودند که در مطالعات خود، بین کارآفرینان مستقل^۲ و کارآفرینان تشکیلاتی^۳ [شامل کارآفرین‌های سازمانی و کارآفرینان شرکتی] تمایز قائل شدند و این طور عنوان کردند که کارآفرینان مستقل، سازمان‌های جدید را به گونه‌ای مستقل به منصف ظهور می‌رسانند در حالی که کارآفرینان تشکیلاتی سازمان‌های جدیدی را در درون یا در کنار ساختارهای موجود، ایجاد می‌کنند (احمدپور، ۱۳۸۱، ۱۳۵). شومپتر^۴ عمده فعالیت‌های کارآفرینان در سازمان [کارآفرینان تشکیلاتی] را شامل توسعه کالا و خدمات جدید، معرفی روش‌های نوین تولید، تشخیص بازارهای تازه، یافتن تامین کنندگان جدید خرید، و توسعه و بهبود سازمان می‌داند. به‌طور کلی کارآفرینان عمدتاً توجهشان به بخش تجاری، بازار و مشتری‌ها است. (صمدآقایی، ۱۳۷۸، ۲۰)

با تشدید فضای رقابت در بازارهای بین‌المللی، روند مطالعات در خصوص کارآفرینی در سازمان‌ها فزونی یافت و مطالعات گسترده‌ای در خصوص تفاوت بین ویژگی‌های

1- O. Collins & D. Moore

2- Independent

3- Administrative

4- Schumpeter

5- High-Tec Industries

روندهای جمعیت شناختی [شناسه‌های جمعیتی] همچون افزایش سطح تحصیل، اشتغال زن و مرد به کار، افزایش طول عمر، سالخوردگی جمعیت، و همچنین حضور اثربخش بازارهای سرمایه [نهادهای بازار سرمایه] و آشنایی بیش از پیش مدیران با پدیده کارآفرینی، سبب گردیده تا گرایش به کارآفرینی در استراتژی شرکت‌ها شدیداً مورد تاکید قرار گیرد. (همان منبع)

امروزه کارآفرینی تشکیلاتی در دو بعد، به‌عنوان دو استراتژی متفاوت برای ایجاد تحول در شرکت‌ها مطرح می‌باشد. چنانچه یک فرد آغازگر فعالیت‌های مخاطره آمیز در شرکت باشد به فرد مورد نظر کارآفرین سازمانی^۴ و به این فرآیند، کارآفرینی سازمانی^۵ یا به عبارتی «کارآفرینی فردی در سازمان» گفته می‌شود و اگر کل شرکت و کارکنان دارای روحیه کارآفرینی شوند، از آن به‌عنوان کارآفرینی شرکتی^۶ یا به عبارتی «کارآفرینی گروهی در سازمان» نام برده می‌شود.

صاحب‌نظران، کارآفرینی شرکتی [کارآفرینی گروهی در سازمان] را مفهومی چند بعدی می‌دانند که فعالیت‌های شرکت را به سوی نوآوری در محصول و فناوری، مخاطره‌پذیری، و پیشگامی (پیشتازی) سوق می‌دهد. (همان منبع، ۱۴۰)

محیطی و بازار، شیوه‌های سنتی مدیریت دیگر پاسخگوی این گونه چرخش‌های شدید محیط نبوده و عدم تطبیق سریع آن شیوه‌ها با شرایط تصمیم‌گیری در چنین محیط‌های ناپایداری، نوعی بی‌اعتمادی را نسبت به کارآمدی سبک‌های مدیریت سنتی ایجاد نموده است.

سومین مشکل، خروج شایسته‌ترین افراد از شرکت آن هم برای اقدام به کارآفرینی مستقل می‌باشد. از علل اصلی تشویق افراد به ترک شرکت‌های خود می‌توان به منافع حاصل از کارآفرینی مستقل، همچون رفاه اقتصادی و اجتماعی، شهرت و استقلال در تصمیم‌گیری اشاره نمود. همین عوامل سبب می‌شود تا کارکنان جوان و خوش سابقه شرکت‌ها بیش از پیش به کارآفرینی مستقل ترغیب شوند.

از سوی دیگر، فرای^۱ معتقد است: شکل‌گیری بازارهای سرمایه [نهادهای بازار سرمایه] به صورت یک صنعت نوین، و تمایل آنان به سرمایه‌گذاری مخاطره آمیز^۲ سبب شده تا کارآفرینان با سهولت بیشتری نسبت به گذشته برای تحقق فکرها [ایده‌ها] و اجرای پروژه‌هایشان به منابع مالی دست پیدا کنند.

(احمد پور، ۱۳۸۱، ۵-۱۳۴)

همچنین کوراتکو و هاجتس^۳ معتقدند: به‌طور کلی پیشرفت سریع دانش و تکنولوژی، تغییر

4- Intrapreneur

5- Intrapreneurship

6- Corporat Entrepreneurship

1- Fry

2- Risk Taking

3- Kuratko D., and Hodgetts R.

هشدار می‌دهد: کسی که به مشتریان نمی‌اندیشد، گویی اندیشه‌ای ندارد.

شرکت‌های بازارگرا^۴ بر مشتریان موجود برای شناسایی مشکلاتشان و تغییرات آمیخته (آمیژه) بازاریابی، تمرکز می‌کنند. (حیدرزاده، ب ۱۳۸۱، ۵۲)

بازارگرایی مستلزم کسب اطلاعات از مشتریان، رقبا، و بازارها می‌باشد. بررسی اطلاعات کسب شده، با دیدی کلان به کسب و کار، آمادگی تدارک ارزش برتر برای ارائه به مشتریان، و اقدامات لازم برای ارائه ارزش به مشتریان، مراحل اساسی تحقق بازارگرایی است (Cravens, Lamb, and Crittenden 2002).

«تئودور لویت» می‌گوید: ارزشمندترین دارایی‌های شما - کارکنان، نام نیک، نام‌های تجاری و مشتریان شما - در دفاتر حسابداری ثبت نشده‌اند. پر واضح است کسانی که زمان طولانی در فعالیت بازاریابی بوده و از تجربه‌ها درس آموخته‌اند، اغلب مدیران موفق‌تری هستند و آینده را بهتر اداره خواهند کرد. فیلیپ کاتلر می‌گوید:

به گمان من، کارآمدترین واحدهای بازاریابی آن‌هایی هستند که شیوه‌های سنجیده‌ای برای ارزیابی و پایش^۵ فعالیت‌های خود دارند. [در این راستا] دو شیوه از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند:

4- Market Oriented Co.

5- Monitoring

بر این اساس می‌توان گرایش کارآفرینانه^۱ را شامل سه بعد دانست:

نوآوری^۲، مخاطره‌پذیری، و پیشگامی یا پیشتازی^۳ (Matsuno, Mentzer, and Ozsomer 2002).

فرآیند ایجاد یک سازمان کارآفرین کار ساده‌ای نیست. باید به کل سازمان، چگونگی فعالیت گروه‌ها در آن، و در نهایت نقش کارکنان به‌عنوان کارآفرینان سازمان‌های بزرگ توجه کرد. کارآفرینی گروهی در سازمان (کارآفرینی شرکتی) نه تنها نیازمند تمرکز بر اهداف و رویه‌های کیفی و کمی است، بلکه افراد و نتایج را نیز شامل می‌شود. این امر نیازمند نگرشی متفاوت در قبال منابع انسانی است، زیرا در اغلب موارد این کارکنان هستند که کلید سازگاری و تغییر کارآمد را در اختیار دارند.

در بازارهای بسیار رقابتی، همه واحدهای شرکت بایستی توجه خود را بر اعمال مورد پسند مشتری متمرکز کنند. «جک ولش» - مدیر عامل شرکت جنرال الکتریک - به کارکنان چنین توصیه می‌نماید: شرکت‌ها نمی‌توانند به شما تضمین شغلی بدهند. این کار تنها از مشتریان ساخته است. وی تاثیر کارکرد همه آنان - صرفنظر از محل فعالیتشان - را در نگهداری و خشنودی مشتری یادآوری نموده و

1- Entrepreneurial Proclivity

2- Innovativeness

3- Proactiveness

به خوبی مدیریت می‌شوند، اغلب موفق به نوآوری، نمی‌شوند [نیستند] زیرا عموماً درگیر و مجذوب بازاری [بازار موجود و بازار بالقوه] هستند که آن را به‌عنوان بازار هدف انتخاب کرده‌اند (Matsumo, Mentzer, and Ozsomer 2002) اما تعجب آن جاست، مدیرانی که به بازارگرایی اعتقاد دارند [مدیران بازارگرا] در زمینه‌های شناسایی کامل بازار، شریک و سهم نمودن یکدیگر در اطلاعات کسب شده از بازار، و پیروی از نتایج این اطلاعات، اختلاف نظر شدیدی دارند (Jaworski and Kohli 1993; Kohli and Jaworski 1990). زیرا بازارگرا بودن، دارا بودن روش مدیریتی مناسب، و برنامه‌ریزی و اجرای اصولی استراتژی بازاریابی برای شرکت‌هایی که سعی در ایجاد فرهنگ کارآفرینی در سازمان و تمایل به پذیرش و پیاده‌سازی فرآیندهای مدیریت کارآفرینانه دارند، می‌تواند زیان‌آور و مضر باشد (Matsuno, Mentzer, and Ozsomer 2002).

به‌عبارتی بازاریابی در نهایت شامل تولید کنندگانی می‌شود که خود، مشتری و مصرف‌کننده سلیقه‌ها و خواسته‌های بازار هستند، اما تمایل به پذیرش و پیاده‌سازی فرآیندهای مدیریت کارآفرینانه (یا به‌عبارتی گرایش کارآفرینانه) شامل تولید کنندگانی می‌شود که نه تنها مصرف‌کننده سلیقه‌ها و خواسته‌های بازار، بلکه به‌وجود آورنده خواسته‌های جدید و تغییر دهنده الگوی سلیقه بازار هستند. اتخاذ استراتژی بازاریابی، یعنی بازار محور^۵ شدن، اما اتخاذ

ارزیابی و تحلیل نتیجه‌های کنونی به منظور اقدام‌های اصلاحی و بهسازی؛ بررسی پیوسته و پایش کارآیی بازاریابی و برنامه‌ریزی به‌منظور بهسازی بخش‌های مهمی که خوب کار نمی‌کنند. (کاتلر، ۱۳۷۹، ۲۹۰) به عبارت دیگر کاتلر کارآمدی واحدهای بازاریابی هر شرکت را منوط به بررسی و ارزیابی پیوسته فعالیت‌های آنان می‌داند.

چالش اساسی صنعت؛ تلفیق گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی

استان دیویس و کریستوفر می‌یر^۱ در کتاب «مدیریت در ابهام» (۱۹۹۹) آورده‌اند که محققان از دنیای امروز به‌عنوان عصر عدم تداوم یاد می‌کنند. عصر عدم تداوم به این معنی است که دیگر تجارب و راه‌حل‌های گذشته برای مسایل جاری و آینده سازمان کارگشا نیستند. باید به شیوه‌ای دیگر اندیشید و به دنبال راه‌کارهای جدید سازمانی بود تا بتوان کالا و خدمت را با حداقل هزینه و با کیفیت برتر، آن گونه که در شرایط بازار جهانی بتوان رقابت نمود و برنده این مسابقه جهانی بود، تولید کرد. از این رو باید روحیه کارآفرینی را در سازمان نهادینه^۲ ساخت.

کریستنسن^۳، در آخرین کتاب خود (۱۹۹۷) به نام «معضل نوآور»^۴ چنین آورده: شرکت‌هایی که

1- Stan Davis and Christopher Meyer

2- Institutionalized

3- Christensen

4- Innovator s Dilemma

5- Market - Driven

شرکت‌های بازار ساز^۴ ضمن پذیرش اصول بازاریابی واکنشی در دو سطح مجزای دیگر نیز از بازاریابی استفاده می‌کنند. یک سطح حداقلی که همان بهره‌گیری از اصول بازاریابی پیش‌نگر^۵ است، و یک سطح حداکثری که همان بهره‌گیری از اصول بازاریابی الگو ساز^۶ است.

اصول «بازاریابی واکنشی»، بازاریابی را وظیفه «شناسایی و برآوردن نیازها» تعریف کرده است چنانچه نیازی آشکار و روشن باشد و برخی از شرکت‌ها آن را شناخته و راه‌حل مناسبی برای آن نیاز در دست داشته باشند، بازاریابی واکنشی پسندیده و ستودنی است. [برای مثال] تشخیص این که بانوان دوست دارند وقت کمتری را به آشپزی و نظافت بپردازند، به اختراع ماشین لباس‌شویی، خشک‌کن، ماشین ظرفشویی و اجاق میکروفر انجامید. بخش بزرگی از بازاریابی کنونی از گونه بازاریابی واکنشی است.

از سوی دیگر «بازاریابی پیش‌نگر» معتقد است تشخیص پاره‌ای از رخدادها، در یک قدمی است. [برای مثال] همین که کیفیت آب آشامیدنی در بسیاری از کشورها رو به بدی نهاد، شماری از شرکت‌های بازار، روند رو به گسترش تولید بطری‌های آب آشامیدنی را

گرایش کارآفرینانه در سازمان یعنی حرکت از بازار محوری به سوی بازار سازی^۱. این موضوع، تفاوت عمده میان مدیران بازارگرا و مدیران بازارساز را نمایان می‌سازد.

فیلیپ کاتلر در کتاب خود (۱۹۹۹) «کاتلر در مدیریت بازار» در این زمینه معتقد است: شرکت‌های بازار محور، روی مشتریان موجود - برای شناسایی مشکلاتشان - دست یابی به ایده‌های جدید، بررسی بهسازی‌های پیشنهاد شده در مورد فرآورده، و تغییرات آمیزه بازاریابی تمرکز می‌کنند. نتیجه فعالیت این شرکت‌ها بیشتر به صورت بهسازی‌های جزئی و مرحله‌ای است و به حال انقلابی در نمی‌آید. از سوی دیگر، شرکت‌های بازار ساز موجب افزایش بینش مردم و ارتقای سطح تمدن بشری می‌گردند. این گونه شرکت‌ها به آفرینش بازارهای نو و پالایش و دگرگونی قاعده‌های بازار دست می‌زنند، فرآورده‌های بی‌سابقه عرضه می‌کنند، شکل تازه‌ای از کسب و کار می‌آفرینند و قیمت شکنی‌های چشمگیر، ایجاد کانال‌های پخش نو [کانال‌های جدید توزیع]، یا بالا بردن سطح خدمات در اندازه‌ای باور نکردنی را پیش می‌گیرند. (کاتلر، ۱۳۷۹، ۶۲ - ۶۱)

شرکت‌های بازار محور^۲ از اصول بازاریابی واکنشی^۳ بهره می‌برند. حال آن که

4- Market - Driving Co.

5- Anticipative Marketing

6- Need - Shaping Marketing

1- Market - Driving

2- Market - Driven Co.

3- Responsive Marketing

پژوهش‌های گوناگون حاکی از آن است که بازارگرایی به عملکرد مثبت کسب و کار منجر می‌شود (Jaworski and Kohli 1993; Narver and Slater 1990; Han, Kim, and Srivastava 1998; Matsuno and Mentzer 2000)، و از سوی دیگر گرایش کارآفرینانه نیز به عملکرد برتر می‌انجامد (Matsun; Covin and Slevin 1989; Drucker 1998; Mentzer, and Ozsomer 2002). هر چند دربارهٔ وجود مشتریان راضی (یعنی بازاریابی) و خلق نوآوری کارآفرینانه که از اهداف اصلی تمامی فعالیت‌های کسب و کار می‌باشد (Deshpande, Farley, and Webster 1993)، به اندازه کافی بحث و بررسی شده است اما احتمال دارد شرکت‌ها توانایی دستیابی همزمان و توأمان به آن‌ها را نداشته باشند و این مقوله، موضوع اختلاف شدید مدیران بازاریابی است. زیرا عده‌ای ترکیب آن‌ها را - گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی - جمع اعداد می‌دانند، آیا واقعا این چنین است؟

به منظور نیل به این هدف (تلفیق گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی)، از یک سو باید بازارگرایی را به‌عنوان یکی از فعالیت‌های وابسته و متکی به اطلاعات شرکت و پاسخگو بودن (پاسخگویی) شرکت [به خواسته‌های بازار] تبیین کرد (Kohli and Jaworski 1990) و از سوی دیگر بازارگرایی را هم به‌عنوان نتیجه پدیده گرایش کارآفرینانه، و هم به‌عنوان حفاظی برنامه‌ریزی شده برای مقابله با تمایل

پیش‌بینی نمودند. [یا برای مثال] برخی شرکت‌های دارویی با شناخت افزایش فشارهای روانی در شهرهای بزرگ، شروع به تحقیق روی داروهای آرام‌بخش کردند. بازاریابی پیش‌نگر، خطر خیزتر (همراه با مخاطره بیشتر) از بازاریابی واکنشی است. ممکن است که علاقه‌مندان زودتر یا دیرتر از زمان مناسب به بازار وارد شوند، یا از بنیان در پیش‌بینی چنین فرصتی اشتباه رخ داده باشد.

«بازاریابی الگو ساز» نیز اقدامی شجاعانه است و هنگامی به کار گرفته می‌شود که یک شرکت فرآورده‌ای به بازار عرضه کند که پیشتر کسی خواهان آن نبوده و حتی تصویری از این کالا یا خدمت تازه ندارد. [برای مثال] در دهه ۱۹۵۰ کسی در اندیشه «واکنش» یا «ویدیوی بتاماکس» و خواهان آن‌ها از [شرکت] سونی نبود. ولی این شرکت با رهبری هوشمندانه و دلیرانه آکیو موریتا^۱، بنیانگذار و رئیس هیات مدیره سونی، کالاهای یاد شده و ده‌ها فرآورده نو و بی‌سابقه دیگر را روانه بازار کرد؛ فرآورده‌هایی که اکنون پذیرش همگانی یافته‌اند. موریتا فلسفه بازاریابی خود را در این چند واژه خلاصه کرده است: «من در خدمت بازارها نیستم، آن‌ها را می‌آفرینم». (همان منبع، ۶۱-۶۰)

این چالش بالقوه میان بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه، شایسته پژوهش و بررسی‌های بیشتری است، زیرا شواهد و

1- Akio Morita

به‌عنوان ابزار مکمل برای بازارگرایی و از جمله عوامل مؤثر بر شاخص‌های عملکرد سازمان خواهد بود، البته چنانچه اهداف آن مشخص و از اهداف بازاریابی تفکیک شده باشد.

همان‌گونه که پیشتر اشاره شده، کاتلر کارآمدی واحدهای بازاریابی هر شرکت را منوط به بررسی و ارزیابی پیوسته^۱ فعالیت‌های آنان می‌داند. همچنین او معتقد است: «هدف‌های کارکرد [عملکرد] افزون بر درازمدت و سالانه، برای دوره‌های کوتاه‌تر همچون فصل و حتی ماه نیز تعیین می‌شوند. شرکت‌ها بر اساس نتایج، بررسی می‌کنند که تا چه اندازه به هدف‌های تعیین شده رسیده‌اند. هنگامی که نتیجه‌ها بهتر از حد انتظار باشد، جشن می‌گیرند و چنانچه پایین‌تر از حد انتظار شوند، شیون به راه می‌اندازند. ولی باید دید که آیا هدف‌گذاری و معیارهای سنجش، به درستی، برگزیده شده‌اند؟ یکی از بزرگترین اشتباه‌ها این است که بدون رویکرد [توجه] به دیگر عامل‌های [سایر عوامل] عملکرد و سلامتی سازمان، تنها به معیار درآمد [و سود مالی] چشم بدوزیم. به اعتقاد کاتلر باید دست کم به سه معیار بها داد:

امتیاز نامه مالی^۲، امتیاز نامه بازاریابی^۳، و امتیاز نامه ذینفعان^۴» (کاتلر، ۱۳۷۹، ۱-۲۹۰). در این

افراطی به نوآوری و خطر پذیری در نظر داشت. به علاوه به منظور فراهم ساختن زمینه اجرایی این دیدگاه [تلفیق گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی]، باید گرایش کارآفرینانه یک سازمان را به‌عنوان مرجعی برای آگاهی از این که یک سازمان چگونه طراحی شده و ساختارمند گردیده، در نظر گرفت تا به هنگام مواجه با فرصت‌های جدید کسب و کار، آن سازمان به نتایج مطلوب و مورد نظر دست یابد (Van de Ven and Poole 1995). همچنین نباید فراموش کرد که طرح و ساختار سازمانی، (که از گرایش سازمان به محیط‌های خارجی ناشی شده و به واسطه گرایش کارآفرینانه شکل گرفته)، به نوبه خود روی سطح بازارگرایی سازمان هم تاثیر می‌گذارد. با ترکیب مفاهیم مجزا و در عین حال مرتبط با چارچوب نظری در مورد بازارگرایی، مدیریت استراتژیک و کارآفرینی، در این مقاله به بررسی رابطه ساختاری بین بازارگرایی، ساختار سازمانی، گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب و کار پرداخته شده است.

از سوی دیگر واضح است که، هدف از تبلیغات معمولاً، فروش بیشتر محصول است. به‌طور کلی تاثیر تبلیغات در صورتی قابل اندازه‌گیری است که اهداف تبلیغاتی قبلاً مشخص شده باشند. هدف نهایی تبلیغات، مانند سایر امور بازاریابی، افزایش منافع و سودآوری است. (حیدرزاده، الف ۱۳۸۱، ۱۷) و هزینه‌های تبلیغات

1- Monitoring

2- Financial Scorecard

3- Marketing Scorecard

4- Stakeholder Scorecard

یک) گرایش کارآفرینانه و ساختار سازمانی
پر واضح است که کارآفرینی درون
سازمان‌های بزرگ بسیار مشکل‌تر از کارآفرینی
مستقل می‌باشد، چرا که کارآفرینی در
سازمان‌ها در مواردی مثل: تصمیم‌گیری،
تخصیص منابع و استقلال عمل، دارای
محدودیت‌هایی است. این امر، کارآفرینی در
سازمان‌های بزرگ را بسیار مشکل‌تر از
کارآفرینی مستقل ساخته است.
کارآفرینی در سازمان‌ها اغلب متوجه
بازیابی^۳ است. اقدامات بازیابی معمولاً در مواجه
شدن با رکود در سازمان‌های بزرگ صورت
می‌گیرد. کارآفرینی در سازمان‌ها می‌تواند رشد
و نوآوری را در یک شرکت سنتی بهبود بخشد.
کارآفرینی در سازمان‌ها می‌تواند اصلاحی^۴ نیز
باشد. [زیرا] فرهنگ کارآفرینانه را در سازمانی
اصلاح می‌کند، که در گذشته ساختاری کاملاً
عمودی و سلسله‌مراتبی داشته است. فرآیند ارائه
خدمات و کالاهای جدید ممکن است نتیجه
کارآفرینی در سازمان‌ها باشد، اما هدف غایی
آن بازیابی فرهنگ کارآفرینانه است. فرهنگ
[موجود] شرکت دشمن اولیه در مقابل
کارآفرینی در سازمان‌ها است. با توجه به این
امر، [فرهنگ] شرکت می‌تواند جلوی بسیاری از
فرآیندهای کارآفرینانه که شرکت به دنبال آن

زمینه رابرت کاپلن^۱ از دانشگاه‌هاروارد، در مورد
ابزار ارزیابی عملکرد شرکت‌ها، عنوان «سیستم
جامع سنجش عملکرد»^۲ را به کار برده است.
موضوع دیدگاه کاپلن این است که
شرکت‌ها باید افزون بر سهامداران، دیگر
ذینفعان - [شامل] کارکنان، تامین‌کنندگان،
پخش‌کنندگان [توزیع‌کنندگان]،
کارگزاران، و جامعه - را نیز در نظر داشته و
خشنود سازند. کاتلر در این زمینه معتقد
است: سیستم جامع سنجش عملکرد، مبنای
معیار مناسبی برای به وجود آوردن محیط
«برنده - برنده» است. وضعیتی که هر یک
از شریکان احساس خوبی نسبت به شرکت
دارد و به سهم خود در بهبود کارها
می‌کوشد. (همان منبع، ۲۹۶)

شواهد مذکور نشان می‌دهد که یکی از
اصلی‌ترین مسائل صنایع عبارت است از بررسی
این که؛ تاثیر اتخاذ گرایش کارآفرینانه،
بازارگرایی و هزینه‌های تبلیغاتی، بر عملکرد
کسب و کار شرکت‌های تولیدی چگونه است؟
در ادامه، روابط تحلیلی میان شاخص‌های
مؤثر در موفقیت صنایع به تفکیک پنج گروه
ساختاری شامل؛ گرایش کارآفرینانه، ابعاد
ساختاری سازمان، بازارگرایی، هزینه‌های
تبلیغات، و عملکرد کسب و کار و آن هم بر
اساس روابط متقابل میان آن‌ها تشریح می‌شود.

3- Restorative

4- Modifying

1- Robert Kaplan

2- Balance Scorecard

بوده را سد نماید. از این رو علاوه بر غلبه بر موانع بازار، [فرآیند] کارآفرینی در سازمانها باید بر موانع [ساختاری] سازمانی نیز غلبه یابد. (احمد پور، ۱۳۸۱، ۴۴-۱۴۳) گرچه در اغلب کتابها و مقالات منتشرشده در مورد دو عنوان به ظاهر مرتبط اما کاملا مجزای - مدیریت استراتژیک و بازارگرایی - موارد متعددی از مطالعاتی که به روابط میان این دو مفهوم با ساختار سازمانی می‌پردازند وجود دارد، اما تحقیقات تجربی بسیار معدودی از لحاظ ساختاری، روابط بین هر سه مقوله (مدیریت استراتژیک، بازارگرایی، و ساختار سازمانی) را مورد مطالعه و بررسی قرار داده است. از این میان می‌توان صرفا به دو مورد اشاره کرد که اولین استثنا توسط دشپانده، فارلی، و وبستر (۱۹۹۳) (Deshpande, Farley, and Webster) ارایه شده است. این سه پژوهشگر در مطالعه خود بر رابطه میان نوآوری، مشتری‌گرایی^۱ و ویژگی‌های سازمانی تاکید دارند. هر چند به وضوح نوآوری را به‌عنوان بخشی از مفهوم گرایش کارآفرینانه تلقی نکرده‌اند، و مورد دوم که توسط متسونو، منتزر، و اوزسومر (۲۰۰۲) (Matsuno, Mentzer, and Ozsomer) انجام گردیده که رابطه بین سه عنوان مدیریت استراتژیک (با تکیه بر مفهوم کارآفرینی به‌عنوان هدف استراتژیک سازمان)، بازارگرایی، و ساختار سازمانی را بررسی کرده‌اند.

بر اساس تعریف، رسمی بودن^۲ عبارت است از؛ تاکید و توجه خاصی که در سازمان به پیروی از قوانین و دستورالعمل‌های مشخص در اجرای هر یک از مشاغل، حاکم می‌باشد. به عبارت دیگر رسمی بودن سازمان به میزان دستورالعمل‌ها، شرح وظایف، راهنماها، روش‌ها، مقررات، و سیاست‌های مکتوب سازمان بستگی دارد. هر چه این اسناد و مدارک بیشتر باشد، سازمان رسمی‌تر است. سازمان‌هایی که به فعالیت‌های کارآفرینانه گرایش دارند برای سازگاری با محیط نیازمند تغییر، انعطاف، و نوآوری هستند که بالطبع، با ثبات و کنترل از طریق مقررات و دستورالعمل‌های رسمی مغایر است. به عبارتی سازمان‌هایی که وجه مشخصه آن‌ها، فقدان نسبی مقررات رسمی است، احتمالا بیشتر نوآورند.

چنین سازمان‌هایی مخالف محدود کردن کارکنان از طریق دستورالعمل‌ها، قوانین و آیین نامه‌های رسمی هستند چون معتقدند هر چه افراد آزادتر باشند خلاقیت بیشتری خواهند داشت. (صمدآقایی، ۱۳۷۸، ۹۷)

درجه تمرکز سازمان، به میزان مسئولیت و اختیاری که به افراد واگذار شده، اشاره دارد. برای اولین بار (۱۹۷۳) زالتمن، دانکن، و هولبک^۳، در کتاب «نوآوری و سازمان»،

2- Formalization

3- Zaltman, Duncan, and Holbek

1- Customer Orientation

مهارت‌های کارشناسان و متخصصان اصلی، و کنترل بیشتر بر عملیات سازمانی می‌شود.

بر عکس، رسمیت و تمرکز کمتر در سازمان، تصمیم‌گیری‌های سریع‌تر و عملیاتی منجر می‌شود که در هر سطح سلسله مراتب سازمانی قابل اجرا هستند، و چنین تصمیماتی این شانس را دارند که با توجه موقعیت افراد، طراحی و تنظیم شده باشد.

به‌طور کلی گروه‌بندی یا تخصصی شدن^۱، اشاره دارد به «میزان گستردگی وظایف، در یک محدوده از پیش تعیین شده، مشخص گردیده است» (Kohli and Jaworski 1990). یا به عبارت دیگر تخصصی بودن به این معناست که تا چه اندازه کارها و فعالیت‌های سازمان به وظایف جداگانه و تخصصی تفکیک و تقسیم شده‌اند. اگرچه گروه‌بندی، گاهی به صورت زیر تعریف می‌گردد: «تعداد بخش‌ها و قسمت‌هایی که در آن‌ها وظایف سازمانی از هم تفکیک می‌شوند». اما ممکن است تعداد واقعی بخش‌ها در سازمان، به اندازه وجود یا عدم وجود ارتباط سازمانی - میزان تماس مستقیم رسمی و غیر رسمی بین کارکنان یک بخش - نشان دهنده گروه‌بندی نباشد. بنابراین، گروه‌بندی را این گونه تعریف می‌کنیم: میزانی که اعضای سازمان از ارتباطات میان گروهی در واحد (بخش) سازمانی، جدا می‌شوند.

باید اذعان کرد که سازمان‌های کارآفرین به میزان کمتری، تخصصی هستند. بدین ترتیب که

متمرکز بودن^۱ را این گونه تعریف می‌کنند: مرکز اقتدار و تصمیم‌گیری در سازمان.

تمرکز به این معناست که تصمیمات در سطوح بالای سازمان گرفته شود (Matsuno, 2002). (Mentzer, and Ozsomer).

یکی از مشخصات سازمان‌های کارآفرین داشتن کارکنان توانمند است و به این منظور از طریق تشویق [ترغیب] تفویض اختیار، گزینش بر اساس ضوابط (نه روابط)، ایجاد جو اعتماد، پذیرش و تحمل ریسک [مخاطره] و اشتباه، خارج کردن اطلاعات از انحصار افراد، و مدیریت مشارکتی، از ایجاد «تمرکز» در سازمان جلوگیری می‌کنند. الیزابت^۲ معتقد است که بوروکراسی به وسیله عده‌ای هماهنگ کننده در بالای سازمان، هوش سازمان را تکه تکه می‌کند و تحقیقات مک کلند، آندراد، و روزن^۳ نشان می‌دهد که هر چه شخص [اولاً] بیشتر به تفکر مستقل تشویق شود [ثانیاً] بیشتر در تصمیم‌گیری‌ها شرکت کند [ثالثاً] از او انتظار رود که به معیارهای بالایی از موفقیت دست یابد، موفقیت او بیشتر می‌شود (صمدآقایی، ۱۳۷۸، ۱۰۱).

غالباً، رسمیت و تمرکز زیاد در سازمان، باعث ایجاد یکنواختی در خط مشی و اجرا، کاهش خطر پذیری کارکنان (به دلیل اجتناب آن‌ها از خطاهایی که به دلیل کمبود اطلاعات یا کمی مهارتشان بروز می‌کند)، استفاده صرف از

1- Centralization

2- Elizabeth

3- McClelland, Anderade, Rosen

4- Departmentalization or Specialization

ساختار سازمانی مقدم می‌باشد (Matsuno, Mentzer, 2002, e.g., and Ozsomer). به عبارتی دیگر، هنگامی که سازمان تصمیم به اتخاذ فعالیت‌های کارآفرینانه - به منظور حمایت از کارآفرینی در سازمان - می‌گیرد، باید نسبت به تجدید ساختار و طراحی مجدد آن اقدام نماید یا حداقل این که اصلاحات لازم در ساختار سازمانی را برای حمایت از هدف سازمان، یعنی اتخاذ گرایش کارآفرینانه اجرا نماید. لومپکین و دس (۱۹۹۶)^۱ معتقدند سازمان‌هایی که به کارآفرینی سازمانی [کارآفرینی گروهی در سازمان]، متمایل و علاقه مند هستند، به استقلال و آزادی برای تشویق و بروز خلاقیت در سازمان بها داده و از ایده‌های آزمایش نشده اما نوید بخش، حمایت می‌کنند. استقلال در ساختار سازمانی، اشاره دارد به مواردی که عاری از محدودیت‌ها و قید و بندهای ساختاری شکل گرفته در سازمان بوده و مخاطره‌پذیری، روحیه اکتشاف، و تفکر خارج از محدوده وظایف را سرکوب نمی‌کند. بنابراین، به نظر می‌رسد که درجه بالای رسمی بودن، متمرکز بودن و گروه‌بندی در سازمان با مفهوم کلی فرآیندهای مدیریت کارآفرینانه، منطبق و سازگار نمی‌باشد و همچنین توان سازمان جهت بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینی را به شدت تضعیف و غیر ممکن می‌کند. تعدادی از تحقیقات تجربی، از این استدلال حمایت می‌کند.

هریک از کارکنان چندین وظیفه را به عهده دارد و دامنه وسیعی از کارها را انجام می‌دهد (صمدآقایی، ۱۳۷۸، ۹۸). مساله‌ای که سبب می‌شود کارآفرینان واقعی به ندرت در سازمان‌های بزرگ یافت شوند، این است که سازمان‌ها به تشویق آن‌ها نمی‌پردازند. سازمان‌ها، کارآفرینان را افرادی تنها می‌یابند، نه عضوی از یک گروه کاری، چرا [زیرا] که علاقه بیشتری به پروژه‌های خاص دارند تا فعالیت در امور روزمره شرکت. کارآفرینان اغلب افرادی عیب جو، شورشی، و با روحیه آزاد به نظر می‌رسند که عموماً در کار خود تاخیر داشته، نامنظم بوده و خود را با معیارهای تعیین شده از سوی شرکت، وفق نمی‌دهند (احمد پور، ۱۳۸۱، ۱۵۱).

موانع و محدودیت‌های متعددی برای حرکت به سوی کارآفرینی در شرکت‌ها وجود دارد. البته بسیاری از این موانع ناخواسته‌اند و آن‌ها را می‌توان پیامد و بازخورد حاصل از به کارگیری فنون مدیریتی سنتی دانست. در برخی از موارد، این گونه موانع به قدری مخرب است که افراد ترجیح می‌دهند از رفتار کارآفرینانه در شرکت اجتناب نمایند. اما مفهوم گرایش کارآفرینانه، مساوی با «کارآفرین بودن» یا «توسط یک کارآفرین، هدایت شدن» نیست بلکه یک فرآیند سازمانی است که با عنوان فعالیت‌های کارآفرینانه تبیین می‌گردد. پژوهشگرانی همچون متسونو، منتزر، و اوزسومر معتقدند که؛ تمایل سازمان به مفهوم کلی کارآفرینی سازمانی (یا گرایش کارآفرینانه) بر طرح و

1- Lumpkin and Dess

مساله چهارم، « فرهنگ شرکت » است. فرهنگ شرکت مشوق نظامی است که از محافظه کاری در تصمیم‌گیری‌ها حمایت می‌کند. اصول راهنما در فرهنگ سنتی شرکت‌ها [۴] به معنای تابعیت از ساختار شرکت، گریز از اشتباهات، دوری از شکست، پرهیز از ابتکار و انتظار دریافت دستورات، حفظ اصالت‌ها و حمایت از گذشته می‌باشد. این محیط مانع کارآفرینی شرکتی بوده و مشوق خلاقیت، انعطاف‌پذیری، استقلال و مخاطره‌پذیری نمی‌باشد.

اختلاف پنجم که بین سازمان‌های بسیار بزرگ و سازمان‌های کارآفرین وجود دارد، «بعد زمان» می‌باشد. گزارش‌های ماهانه و فصلی باعث می‌گردد تا مدیران رده میانی شرکت، فعالیت‌های کوتاه مدت را مدنظر داشته باشند. برای مثال گزارش بودجه، مدیران را وادار می‌دارد تا در خصوص تخصیص منابع و ساز و کارهای کاهش هزینه‌ها، اهداف کوتاه مدتی را برای هماهنگی با بودجه مورد نظر برنامه ریزی نمایند (احمد پور، ۱۳۸۱، ۵۱ - ۱۵۰).

به‌طور کلی، سه جنبه زیر بنایی گرایش کارآفرینانه (نوآوری، مخاطره‌پذیری و پیشتازی یا پیشگامی)، دلیلی منطقی برای شرکت‌ها به منظور تجدید ساختار و احیاء سازمانی آن‌ها، از میان برداشتن ترتیب موجود بازار، و ارایه راهکاری جدید برای عرضه پیشنهاد ارزش^۲ ممتاز به مشتری را شکل می‌دهد (Deshpande, Farley, and Webster 1993; Slater and

« فرای »^۱ برخی از موانع کارآفرینی را این گونه تشریح می‌کند: شرکت‌های بزرگ برای انجام فعالیت‌های کارآفرینانه مشکلاتی دارند که با وسعت و ماهیت خاص آن‌ها ارتباط می‌یابد. اولین مساله این است که «اندازه» این گونه شرکت‌ها ایجاب می‌کند تا مدیران برای اعمال کنترل، ساختار مشخصی را به وجود آورند.

مساله دوم، زمانی به وجود می‌آید که این گونه شرکت‌ها بزرگ تر می‌شوند و رده‌های بیشتری به مدیریت اضافه می‌گردد. «افزایش رده‌های مدیریتی» به معنای افزایش فاصله عمودی بین مدیر عامل و سطوح پایین‌تر کارکنان می‌باشد. سستی ارتباط مدیر عامل با کارکنان و یا مدیران سطوح پایین، روابط شخصی را مشکل می‌سازد. زمانی که مدیر کارآفرین ارتباط خود را با کارکنان از دست بدهد به سختی می‌توان وجود سطح لازم از کارآفرینی در سازمان را تضمین نمود.

مساله سوم در سازمان‌های بزرگ « نیاز به کنترل» است. زمانی که شرکتی بزرگ می‌شود، نیاز به کنترل در آن بیشتر می‌شود. در نتیجه، مدیریت شرکت مجبور است تا استانداردهای اجرایی ثابت و کمیت‌پذیری را ایجاد نماید. از این رو، دیوان سالاری و گزارش‌ها، نسبت به برنامه ریزی‌ها برتری [تقدم و اولویت] یافته و گزارش‌های کاری [۴] بیشتر از نتایج آن، نظرات را جلب می‌نماید و قوانین و استانداردها از رفتار کارآفرینانه مهم‌تر می‌شود.

الزما باید درگیر نوآوری محصول، بازار، یا تکنولوژی [فناوری] شوند (صمدآقایی، ۱۳۷۸، ۷۶). همان طور که در متون مدیریت استراتژیک، گرایش کارآفرینانه، پیش از طرح و ساختار سازمانی مورد مطالعه قرار می‌گیرد، ابعاد ساختاری سازمان نیز غالباً، در متون بازاریابی مقدم یا تاثیر گذار بر فرآیند و فعالیت‌های بازاریابی، به بررسی و مطالعه کشیده می‌شوند. به ویژه در دهه آخر قرن بیستم، بسیاری از پژوهش‌ها به این نکته پرداخته‌اند؛ چگونه ابعاد ساختاری یک سازمان بر سطح بازاریابی اثر می‌گذارد؟، به این دلیل که گمان می‌رود طیف‌های خاصی از ابعاد ساختاری سازمان، برای شرکتی که می‌خواهد بازارگرا باشد، مناسب تر هستند.

جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳)^۱، طی پژوهشی در این مورد، این فرضیه‌ها را مطرح کرده‌اند که؛ رسمی بودن، با تولید اطلاعات^۲ دارای رابطه منفی است و همچنین، با پاسخگویی^۳ رابطه مثبت دارد. از سوی دیگر در پژوهشی دیگر دریافتند متمرکز بودن نیز (مانند رابطه رسمی بودن و بازاریابی)، ممکن است تولید اطلاعات را کاهش داده و پاسخگویی را افزایش دهد (Kohli and Jaworski 1990). جاورسکی و کوهلی

(Narver 1995). گرایش کارآفرینانه تاثیر مستقیمی بر طراحی ساختار و سازماندهی یک سازمان دارد تا از این طریق نشان دهد که چگونه یک سازمان می‌تواند به عملکرد کسب و کار مورد نظر دست یابد.

دو) ساختار سازمانی و بازارگرایی

امروزه دیگر هیچ واحدی [در سازمان‌ها] به تنهایی نمی‌تواند ضرورت‌ها و مسئولیت‌های بازاریابی را برآورده و بر عهده گیرد. همه بخش‌ها و کارکنان شرکت باید به این رسالت پایبند و متعهد شوند. پایداری و دوام شرکت‌ها، به وجود تمامی مشتریان خشنود وابسته است و منابع باید در جهت شناخت نیازهای واقعی مشتریان و برآوردن آن‌ها، بهتر از رقیبان بسیج گردد. واحدهای بازاریابی با تخصص ویژه ای که در شناسایی فرصت‌های تازه در بازارها دارند، می‌توانند در زمینه بررسی و شناسایی نیازها [و خواسته‌ها] رفتارها و واکنش‌های مشتریان در خدمت سازمان باشند. بنابراین، نقش بازاریابان در بهسازی فرآورده‌ها و استراتژی‌های شرکت در بازارها، همچنان با اهمیت خواهد بود (کاتلر، ۱۳۷۹، ۲۸۵). به‌طور کلی تئورسین‌ها [نظریه پردازان]، سازمانی را که بدون هیچ گونه ریسکی [مخاطره‌ای]، تکنولوژی [فناوری] یا خط تولید را تغییر دهد یا به سادگی از رقبا تقلید کند، سازمان کارآفرین نمی‌نامند [نمی‌دانند]. همین طور شرکت‌های ریسک‌پذیری [مخاطره‌پذیری] که قدرت مالی خود را اهرم نفوذ قرار دهند، لزوماً کارآفرین نیستند. سازمان‌های کارآفرین

1- Jaworski and Kohli

2- Intelligence Generation

3- Responsiveness

سه جنبه بازاریابی ارتباط ندارد، اما پژوهش آن‌ها نشان می‌دهد که تعداد بخش‌های سازمان ممکن است به میزان اهمیت ارتباطات سازمانی درون هر یک از بخش‌ها - میزان تماس مستقیم رسمی و غیر رسمی بین کارکنان در یک بخش - وابسته نباشد. ارتباطات میان گروهی قوی، به همراه تضادهای ناچیز میان گروهی، با سطح بازاریابی رابطه مثبت (مستقیم) دارند (1993 Jaworski and Kohli).

درجه بالای گروه‌بندی در سازمان، سبب می‌شود که کارکنان نتوانند مسئله و مشکلی را شناسایی کنند. چون حس کنجکاوی و راه حل جویی آن‌ها فقط در حوزه کاری مشخص خودشان برانگیخته می‌شود. به عبارت دیگر نه فرصت می‌یابند و نه اجازه دارند ایده‌های تازه را که ممکن است در حیطه کاری دیگران قرار دارد شناسایی و پی‌گیری کنند.

سه) گرایش کارآفرینانه و بازاریابی

شاید نغزترین تعریف از کارآفرینی را بتوان «مدیریت فرصت»^۲ لقب داد. هر چند نوگرایی فی‌الذمه بسیار خوب است ولی در نهایت باید منجر به تولید و ورود کالا یا خدمت به بازار شود و پس از آن نیز باید تلاش کرد تا آن کالا یا خدمت در بازار حفظ شود. به عبارتی اساس رقابت، ماندگاری است و پیش‌نیاز ماندگاری در بازار نیز نوگرایی است. بنابراین در هر سازمانی

(۱۹۹۳) به این نکته رسیدند که متمرکز بودن، رابطه منفی با سه بعد بازاریابی دارد.

با این وجود براساس نتایج پژوهش دشیپانده و زالتمن (۱۹۸۲)^۱، انتظار می‌رود که متمرکز بودن، مانع از به‌کارگیری اطلاعات شود، به ویژه آن که ممکن است، انتشار (پخش) اطلاعات و نیز پاسخگویی را محدود نماید.

سازمان‌های بازارگرا، نیاز دارند تا نسبت به تغییرات محیطی و خواسته‌های مشتری واکنش نشان دهند. از این رو بسیاری از تصمیمات در سطوح پایین‌تر اتخاذ می‌شود. در نتیجه انتظار می‌رود که رابطه بین بازاریابی و متمرکز بودن، منفی باشد.

جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳)، از گروه‌بندی به‌عنوان «تعداد بخش‌ها در یک واحد کسب و کار» استفاده می‌کنند. هر چه بخش‌های مربوطه در یک سازمان، پر تعداد تر و درگیرتر باشند، مبادله اطلاعات و پاسخگویی سریع [به نیازهای مشتریان] برای سازمان، مشکل‌تر می‌باشد. از نظر منطقی نیز به نظر می‌رسد که، میزان بالای گروه‌بندی، در تضاد با بازاریابی و همچنین مزاحم مجموعه فعالیت‌های سازمانی به منظور کسب اطلاعات باشد. بنابراین به نظر می‌رسد که میزان بالای گروه‌بندی در سازمان، نقش بازاریابی را کاهش می‌دهد. اگر چه جاورسکی و کوهلی (1993, p. 56) دریافته‌اند که گروه‌بندی به‌طور قابل ملاحظه‌ای با هیچ یک از

زیرا آن‌ها معتقدند تفاوتی نمی‌کند که بروز خلاقیت و تلاش پر مخاطره، توسط تکنولوژی‌های جدید به وجود آید (تکنولوژی مدار)، یا به دلیل نیازهای مشتریان بروز نماید (مشتری مدار). به هر صورت هدف نهایی این گونه تلاش‌ها (تلاش‌های کارآفرینانه) در مقایسه با تلاش‌های علمی و مهندسی، موفقیت تجاری است که فقط زمانی رخ می‌دهد که کالا یا خدمت عرضه شده، نیازهای بازار را برآورده سازد. در واقع بسیاری از شرکت‌های دارای تکنولوژی پیشرفته، توسط دانشمندان و مهندسانی اداره می‌شوند که سرگرم فعالیت‌های مخاطره آمیز هستند بدون اینکه اطمینان زیادی صرفاً به درآمدزایی آن تکنولوژی داشته باشند. از میان این مدیران، برخی ممکن است به واسطه میل به اثبات تکنولوژی (یعنی تکنولوژی برای تکنولوژی) به فعالیت‌های کارآفرینانه تمایل یابند. اما بقیه ممکن است به تصور و امید برآورده نمودن نیازهای بازار (قدرت تجاری و پول سازی تکنولوژی) تهییج به اجرای فعالیت‌های کارآفرینانه شوند. پارسو پارسورامان، استاد بازاریابی دانشگاه میامی که تحقیقات زیادی درباره نوآوری‌های تکنولوژی در عرصه بازاریابی، با هدف کسب مزایای رقابتی و جلب مشتریان جدید انجام داده و تالیفات زیادی نیز در این زمینه به رشته تحریر درآورده است در مصاحبه با نشریه «اسپات لایت» در این زمینه می‌گوید: «شرکت‌های صاحب فناوری سطح بالا که کالاها و خدمات نوآورانه‌ای را عرضه می‌کنند، درک بالاتری از فناوری در مقایسه با بازاریابی دارند؛ یعنی آن‌ها بر جنبه‌های فنی کالاها و

اگر تعداد کارآفرینان بیشتر باشد و در ایده آل‌ترین حالت اعضای سازمان دارای روحیه کارآفرینی باشند و سازمان نیز این مجال را به آن‌ها بدهد، آن سازمان رقابتی تر و پویاتر است. واضح است که شرکت‌هایی که گرایش کارآفرینانه دارند، به نوعی، نوآور، مخاطره پذیر، و پیشتاز هستند. از سوی دیگر موضوع مهم و اساسی متون مرتبط با بحث «نوآوری» این است که جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات برای توسعه و اجرای موفق استراتژی‌های نوآوری، لازم و ضروری می‌باشد. همچنین به عقیده بارینگر و بلودورن (۱۹۹۹)^۱، شرکت‌های کارآفرین تمایل دارند تا به منظور جستجو [و کسب] اطلاعات، فعالیت‌های بیشتری انجام دهند. منون و واراداراجان (۱۹۹۲)^۲، چنین بیان می‌کنند که وجود فرهنگ بروز خلاقیت [و ایده پردازی]، باعث ترویج تسهیم اطلاعات [میان واحدهای مختلف سازمان] و استفاده از آن (بخش بنیادی بازارگرایی) می‌گردد و اگر این فرهنگ به منظور ترویج و تشویق گرایش کلی سازمان به سمت [بروز و شکوفایی] نوآوری باقی بماند، می‌توان شاهد رابطه‌ای مثبت بین گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی، بود.

هر چند، کارآفرینان می‌دانند که به‌طور کلی مخالفت با وضعیت موجود، همواره خطرناک است، اما مشتاقانه درگیر تلاش‌های کارآفرینانه می‌شوند.

1- Barringer and Bluedorn

2- Menon and Varadarajan

ترویج و کمک به شناسایی فرصت‌های جدید بازار می‌شود (مثلا معرفی محصول جدید پیش از رقبای در بخشی از بازار)، و از سوی دیگر در بهره‌گیری از آن فرصت‌ها و عملیات اجرایی، سبب افزایش تولید اطلاعات و پاسخگویی [به نیازهای مشتریان] می‌شود و در این راستا کمک می‌نماید. (Kohli and Jaworski 1990)

به این ترتیب [الف] تمایل و توانایی اعضای سازمان برای درگیر شدن در فعالیت‌های «آموختن از بازار»، [ب] شناخت نیازها به منظور کاهش عدم اطمینان غیرموجه، و [پ] پذیرش مخاطرات حساب شده، به‌عنوان سه جنبه‌گرایش کارآفرینانه یک سازمان، باعث می‌شوند تا بروز و گرایش به بازاریابی (بر اساس تعریف کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰)) افزایش یابد. این مطلب، با نتایج پژوهش دشانده و همکارانش (Deshpande, Farley, and Webster 1993; Moorman 1995) که، اثر قوی فرهنگ ایده‌پردازی و نوآوری سازمانی بر مشتری‌گرایی را نشان می‌دهد، مطابقت دارد.

چهار) تاثیر گرایش کارآفرینانه و بازاریابی بر عملکرد کسب و کار

تاثیر مثبت عملکرد بازاریابی به خوبی مستدل و مستند می‌باشد (Han, Kim, and Srivastava 1998; Jaworski and Kohli 1993; Narver and Slater 1990). به هر حال، به نتایج این عملکرد مثبت،

خدماتشان، بیشتر از واکنش مشتریان به آن فناوری‌ها توجه می‌کنند. تحقیقات ما قویا نشان می‌دهد که تفاوت‌های بارزی از لحاظ پذیرش یک فناوری، در میان مشتریان وجود دارد. شرکت‌ها باید نسبت به این ناهمگونی بازار در رابطه با واکنش به کالاها و خدمات فناوری آگاه باشند» (پاراسورامان، ۱۳۸۲، ۴۰). آن مدیرانی که نگران تکنولوژی هستند، ممکن است وسوسه شوند که از کل روند یادگیری از بازار اجتناب نموده یا آن را به حداقل ممکن برسانند؛ بنابراین، مخاطره‌پذیری می‌تواند منجر به کاهش بازاریابی شود. به هر حال از آن جا که مخالفت با وضعیت موجود کسب و کار، مخالفتی خطرناک است، پژوهشگران معتقد هستند که کارآفرینان سازمانی خود را از مدیرانی که مجذوب تکنولوژی و علم محض هستند متمایز ساخته و از طریق تلاش برای [الف] آموختن از بازار، [ب] انجام اقدامات سریع برای فاصله گرفتن از رقبای و [پ] حفظ امکانات دارای ارزش بالا در شرکت، فعالیت‌های خود را انجام می‌دهند. بنابراین جنبه مخاطره‌آمیز گرایش کارآفرینانه، باید منجر به بازاریابی بیشتر در زمینه کارآفرینی شود (Matsuno, Mentzer, and Ozsomer 2002).

پیشتازی (پیشگامی)، به دیدگاهی پیش‌نگر (پیش‌بینانه) اشاره دارد که به برداشتن گام‌های اولیه با پیشی گرفتن از رقبای و پیگیری فرصت‌های جدید، و همچنین حضور در بازارهای در حال پیدایش (نوخاسته)، گرایش دارد. پژوهشگران معتقد هستند که جنبه پیشتازی گرایش کارآفرینانه از یک سو باعث

گرایش کارآفرینانه نیز در نظر گرفته می‌شود، این سؤال مهم و اساسی رخ می‌نماید که: با وجود رابطه متناقض بین گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی، نقش یا سهم هر یک از عوامل (یعنی گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی) در عملکرد کسب و کار چیست؟

گرچه ممکن است چنین ادعا شود که بازارگرایی، فی‌الفسه کارآفرینانه است. اما باید تفاوت کوچک و ظریف، اما مهمی را میان «گرایش کارآفرینانه» که به‌عنوان تمایل سازمان به سه جنبه کارآفرینی، قلمداد می‌شود و «بازارگرایی» که به‌عنوان روش‌ها و رفتارهای سازمان در ارتباط با محیط خارجی [بازار] تلقی می‌شود، (Slater and Narver 1995) قائل شد. به دلیل هشدار و فشار برون سازمان در راستای گسترش کسب اطلاعات درباره بازار، شرکت‌های بازارگرا به احتمال قوی به منظور تدارک و پاسخگویی به نیاز مشتریان خود، مهیا می‌گردند (Jaworski and Kohli 1993; Kohli and Jaworski 1990; Narver and Slater 1990) و احتمال این که به نوآوری و ابداع روی کرده و موفق شوند، افزایش می‌یابد. بنابراین ممکن است این گونه قضاوت شود که یک کسب و کار بازارگرا در ذات خود، گرایش کارآفرینانه دارد و همچنین دارای مزیت در سرعت و کارایی در پاسخگویی به فرصت‌ها و ضعف‌ها است. به هر حال، نویسندگان این مقاله معتقد هستند که تاثیر عملکرد مثبت بازارگرایی منوط به سطح (میزان گرایش) کارآفرینانه است. از سوی

نه تنها از جنبه مطلق، بلکه می‌باید از جنبه رقابتی نیز نگریست (یعنی در مقایسه با رقبای یک شرکت) زیرا چنین فرض می‌شود که بازارگرایی، یکی از قابلیت‌های رقابتی و منشا مزیت و سود [آوری] است. (Hunt and Morgan 1996)

اثر عملکرد بازارگرایی (Han, Kim, and Srivastava 1998; Jaworski and Kohli 1993; Narver and Slater 1990) و اثر گرایش کارآفرینانه (Covin and Slevin 1986, 1989) در پژوهش‌های مختلف و به‌طور مجزا، مورد مطالعه قرار گرفته است اما مطالعات بسیار کمی وجود دارد که در پی تعاملی بین این دو مطلب باشد. بر اساس مطالعات جامع نویسندگان این مقاله، تاکنون تنها یک پژوهش که توسط متسونو، منتزر، و اوزسومر (۲۰۰۲) انجام شده است، درباره تاثیر مشترک دو عامل و همچنین در مورد تاثیر مجزای آن‌ها بر کسب و کار صورت گرفته است. هر چند در این پژوهش تاثیر هزینه‌های تبلیغاتی به‌عنوان یک عامل اساسی برای تقویت نقش بازارگرایی مدنظر قرار نگرفته است.

مهم‌تر آن که شکاف و فاصله بین این دو مقوله آن هم در متون پژوهشی، منجر به بروز آشفتگی؛ یعنی تنش بالقوه میان بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه می‌شود. به ویژه آن که مقالات و پژوهش‌های تئوری و عملی، هر دو رابطه مستقیم و مثبت بین بازارگرایی و نتایج عملکرد را تایید می‌نمایند، اما هنگامی که

عموما صاحب‌نظران معتقدند که شرکت‌هایی که به خوبی مدیریت و اداره می‌شوند در تبدیل شدن به نوآوران موفق، شکست می‌خورند، آن هم به دلیل این که بسیار به مشتریان کنونی خود توجه کرده، به شدت و با شوق پایان ناپذیری بر روی تکنولوژی، سرمایه‌گذاری می‌کنند و محصولاتی بهتر از آن چه که مشتریان طالب هستند، تولید می‌کنند. این مساله مطابق است با یافته‌های گلنزر و ویسس^۳ ۱۹۹۳، که چنین گزارش نمودند: تلاش‌های زیاد و مرتبط با اطلاعات رسمی - بخش مهمی از بازاریابی - [تمرکز بیش از حد بر بازاریابی] در محیطی با سرعت بالای تغییرات، ارتباط منفی با عملکرد دارد. به‌طور مثال به تلاش‌های اخیر پروکتر و گمبل^۴ و توجه موشکافانه آن به تحقیقات متعدد و گسترده درباره مشتریان موجود اشاره می‌شود، که فقط باعث پیشرفت و بهبود ناچیز محصولات شده و از سوی دیگر باعث شده که شرکت در توسعه و گسترش بازار و محصولات جدید، [از رقبای] عقب بماند. اگر چه، بالعکس، گاتیگن و زیورب^۵ ۱۹۹۷ معتقدند که مشتری‌گرایی یعنی بخش مهمی از بازاریابی، بر موفقیت تجاری یک نوآوری اثری مثبت دارد، حتی در مواردی که شک و تردید نسبت به مورد نیاز بودن آن نوآوری وجود دارد.

باید گفت به‌طور کلی تاثیر عملی وابستگی و ارتباط مستقیم عملکرد با گرایش کارآفرینانه،

دیگر بنا به عقیده اسلیتر و نارور (Slater and Narver) ۱۹۹۵، یک کسب و کار فقط زمانی می‌تواند نتایج مطلوبی از تاثیر رویکرد بازاریابی را بدست آورد که این بازاریابی توسط حالت کارآفرینانه، ساختار، روندها و محرک‌های صحیح سازمانی هدایت شود.

چنان چه در ارتباط با ماحصل عملکرد، نقش غیرمستقیمی برای گرایش کارآفرینانه قائل شویم، آن گاه این سوال باقی می‌ماند که «اثر مستقیم گرایش کارآفرینانه بر عملکرد کسب و کار چیست؟».

به نظر می‌رسد اگرچه پژوهشگران از لحاظ نظری و عقلانی، موافق باشند که گرایش کارآفرینانه می‌باید منجر به عملکرد برتر و بقای یک شرکت شود (Drucker 1998). اما نتایج تجربی، صرفاً پشتوانه‌های علمی مبهمی را در این زمینه نشان می‌دهند. به‌طور مثال، کووین و اسلوین^۱ ۱۹۸۹، دریافتند که گرایش کارآفرینانه به‌طور قابل ملاحظه‌ای با معیارهای چند گانه عملکرد مالی (شامل؛ فروش، رشد فروش، گردش وجوه نقد، بازده سرمایه، سود، سود خالص، نرخ بازده سرمایه) مرتبط نمی‌باشد اما همین پژوهشگران در پژوهش قبلی خود شاهد وجود رابطه‌ای مثبت بوده‌اند (Covin and Slevin 1986). علاوه بر آن زهرا^۲ ۱۹۹۱، دریافت که گرایش کارآفرینانه، رابطه مثبتی با سودآوری و رشد فروش دارد.

3- Glazer and Weiss

4- P & G

5- Gatignon and Xuereb

1- Covin and Slevin

2- Zahra

ترغیب، سرانجام به او بیاوراند که محصول تولید شده مطابق نیاز و سلیقه اوست؛ اقناع، و در نهایت کاری کند که جزء محصول او مشتری تولید رقبا را برنگزیند؛ ارضاء.

یک محصول ممکن است از بزرگترین محصولات موفق قرن باشد. ممکن است پیام تبلیغاتی آن جذاب و افسون کننده باشد. اما اگر آن پیام در زمان مناسب و به افراد مناسب رسانده نشود، پیام شنیده نخواهد شد و محصول مورد بی توجهی قرار خواهد گرفت و در نتیجه فروش ناامید کننده خواهد بود.

قاعدتا شرکت‌های تبلیغاتی باید اثر بخشی تبلیغاتشان را به مشتریان خود (شرکت‌ها و مؤسسات) بفروشند. اما بسیاری از این شرکت‌ها، بیش از آن که به خلق تبلیغات واقعا اثربخش پردازند، مساعی خود را صرف قبولاندن این موضوع به مشتریان (شرکت‌ها و مؤسسات) می‌کنند که تبلیغ، چه کارهای عمده ای می‌تواند برای آنان انجام دهد و در نهایت در یک برنامه جامع تبلیغاتی^۲، نوع ابزارهای تبلیغاتی را برای آنان مشخص می‌کنند.

هدف از تبلیغات، معمولا فروش بیشتر محصول است. به طور کلی تاثیر تبلیغات در صورتی قابل اندازه گیری است که اهداف تبلیغاتی قبلاً مشخص شده باشند. هدف نهایی تبلیغات، مانند سایر امور بازاریابی، افزایش منافع و سودآوری است. چون هزینه‌های تبلیغاتی غالباً جنبه سرمایه گذاری دارد،

هنگامی که بازارگرایی تحت کنترل نیست، به خوبی در متون پژوهشی مشخص نشده است. همچنین، - نه به منظور پیچیده تر ساختن موضوع - باید گفت که به نظر می‌رسد یک توازن مناسب بین بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه، پیشنهاد غیر معقولی نیست.

پنج) تاثیر هزینه‌های تبلیغات بر عملکرد کسب و کار در یک بازار سالم از نظر عرضه و تقاضا، تولید کننده پس از یک دوره بررسی و مطالعه بر روی خواسته‌های^۱ جامعه، تولید محصولی را آغاز می‌کند. سپس آن محصول را به دقت، با سلیقه و نیاز مشتری سازگار می‌سازد و در عین حال می‌کوشد تا مشتری به انتخاب آن ترغیب شود. امروزه شناسایی سلیقه و نیاز مشتری، به دلیل کثرت و تنوع الگوهای مصرف به فرآیندی پیچیده و ناستوار مبدل شده است. به همین دلیل دانش تبلیغات و تحقیقات بازاریابی نیز بیش از گذشته حساس تر و پیچیده تر گردیده است. مشتری، نظر و سلیقه اش، در واقع علت و هدف نهایی تولید است. این تولیدات، بر اثر سال‌ها کار و تجدیدنظر در تولید محصول بروز می‌نماید و در عین حال بسیار شکننده است. زیرا خریدار کسی است که هم قدرت انتخاب دارد و هم اختیار نخریدن.

تولید کننده باید با تبلیغ محصول خود را به او بشناساند؛ سپس، سلیقه او را برانگیزاند؛

2- Campaign

1- Wants

تاریخی فروش و تبلیغات، برای محاسبه تاثیر آشکار تبلیغات بر روی فروش است.

اما به طور کلی هر شرکتی که به ارزیابی میزان اثربخشی تبلیغات خود در فضای رقابتی می پردازد باید پنج شاخص را در نظر داشته باشد:

– مخارج تبلیغات^۲: که عبارتست از میزان بودجه [ریالی] صرف شده بابت تبلیغات در یک دوره زمانی مشخص و مقایسه با رقبای فعال موجود، که در همان طبقه محصول^۳ صرف گردیده است.

– سهم نفوذ در مخاطبان^۴: که عبارتست از درصد بودجه صرف شده بابت تبلیغات در یک دوره زمانی مشخص و بین رقبای فعال موجود، که در همان دوره زمانی، تبلیغاتی دارند و در همان طبقه محصول صرف کرده اند.

– سهم قرار داشتن در ذهن مشتریان (سهم از اذهان)^۵: زمانی که از مشتریان سوال می شود، « اولین نام و نشان تجاری^۶ [مارک]، که در مورد این محصول به یاد می آورید چیست؟»، « درصدی از پاسخ گویان نام شرکت مورد مطالعه یا نام رقبای آن شرکت را بیان می نمایند، به این عدد سهم از اذهان گویند. به بیانی دیگر سهم از اذهان عبارتست از میزان آگاهی مشتری.

2- Advertising Expenditure

3- Product Category

4- Share of Voice

5- Share of Mind = Brand Association

6- Brand

ضروری است که اهداف ویژه آن نیز معین شود. اگر بنا باشد که تاثیر تبلیغات در زمان حال اندازه گیری شود، اهداف ویژه آن بر اساس سطح آگاهی دهی، میزان ترغیب مردم به خرید و مقدار فروش اضافی تعیین می شود. اندازه گیری اثر بخشی تبلیغات ممکن است در سطوح مختلفی انجام شود:

– تا چه میزان مخاطبان از تبلیغات و سایر ابزارهای ترویجی آگاهی دارند؟

– تبلیغات و سایر ابزارهای ترویجی، تا چه مقداری تعداد افرادی را که از نام تجاری^۱ آگاهی دارند، تغییر می دهد؟

– تبلیغات و سایر ابزارهای ترویجی، تا چه مقداری ذهنیت مخاطبان را نسبت به نام تجاری تغییر می دهد؟

– تبلیغات و سایر ابزارهای ترویجی، به چه ميزانی، نتایج خود را به صورت تغییرات فروش نشان می دهد؟ ارزیابی میزان اثربخشی تبلیغات به وسیله تحقیقات بازاریابی انجام می شود و عموماً سنجش میزان تبلیغات منجر به افزایش فروش می شود به یکی از دو روش زیر امکان پذیر است:

الف) آسان ترین روش با مقایسه سطوح فروش قبل و بعد از یک برنامه جامع تبلیغاتی انجام می شود؛

ب) راه دیگر که رایج تر است با استفاده از تحلیل رگرسیون چند متغیره در مورد سوابق

1- Brand Name

– سهام قرار داشتن در تصمیم مشتریان (سهام از ترجیح خرید)^۱: زمانی که از مشتریان سوال می‌شود، «در مورد این محصول ترجیح می‌دهید چه نام و نشان تجاری [مارک] را خریداری نمایید؟» درصدی از پاسخ‌گویان نام شرکت مورد مطالعه یا نام رقیب آن شرکت را بیان می‌نمایند، به این عدد سهام از ترجیح خرید گویند. به بیانی دیگر سهام از ترجیح خرید عبارتست از میزان ترجیح مشتری در خرید آن محصول.

– سهام بازار^۲: که عبارتست از سهم فروش شرکت نسبت به فروش کلی صنعت در یک دوره زمانی مشخص و در همان طبقه محصول، که به صورت درصد محاسبه می‌گردد.

به عبارتی مخارج تبلیغات سبب شکل‌گیری سهم نفوذ در مخاطبان گردیده و با تاثیر بر سهم از اذهان و در نتیجه سهام از ترجیح خرید، به صورت سهم بازار تاثیرات خود را بر فروش محصول آشکار می‌نماید.

حقیقات «پکهام»^۳ (۶) رابطه مستقیم بین سهم نفوذ در مخاطبان و سهم بازار کالاهای مصرفی را نشان داد. او در مطالعات خود به رابطه‌ای یک به یک در مورد کالاهای مصرفی و رابطه‌ای بین یک و نیم تا دو به یک در مورد کالاهای جدید^۴ رسید (Kotler).

کالاهای مورد بررسی در تحقیقات او از نظر ویژگی‌های محصول همچون کیفیت، اندازه بسته بندی و... و همچنین از نظر قیمت، تقریباً یکسان بودند. مطالعات «کاتلر» نیز بین سه شاخص سهم بازار، سهم از اذهان و سهم از ترجیح خرید رابطه‌ای مستقیم قائل گردیده است. به عبارتی الگوی او بیان می‌کند که شرکت‌هایی که به صورتی باثبات سهم از اذهان و سهم از ترجیح خرید را افزایش می‌دهند، به صورتی اجتناب‌ناپذیر سهم بازار و سودآوری را پیش روی خواهند داشت. (Kotler, 1997, 236-7)

نتیجه‌گیری

امروزه بسیاری از شرکت‌ها به ضرورت کارآفرینی شرکتی (کارآفرینی گروهی در سازمان) پی برده‌اند. در واقع این گونه تغییرگرایش در استراتژی شرکت‌ها، در پاسخ به سه نیازی است که بر شرکت‌ها تحمیل گردیده است:

- ۱) افزایش سریع رقبای جدید: اعم از افزایش رقابت داخلی در برخی صنایع، و ورود تدریجی رقبای خارجی به دلیل آزادسازی واردات در برخی دیگر از صنایع؛
- ۲) تقویت حس بی‌اعتمادی نسبت به شیوه‌های مدیریت سنتی در شرکت‌ها: که این شیوه مدیریتی در فضای نه‌چندان رقابتی و عموماً انحصاری بازارها توان پاسخگویی داشته است اما با آغاز موج رقابت در بازار، مجال حضور و کاربرد ندارد؛
- ۳) خروج بهترین نیروهای کار از شرکت‌ها و روی نمودن آن‌ها به کارآفرینی مستقل: که یکی

1- Share of Heart

2- Share of Market = Market (or Brand) Share = Market Position

3- J.O.Peckham

4- New Product

مدیریت، در پژوهش‌های مختلف از اصطلاحاتی همچون:

– گرایش کارآفرینانه^۲

(e.g., Matsuno, Mentzer, and Ozsomer 2002)

– کارآفرینی‌گرایی^۳

(e.g., Lumpkin and Dess 1996)

– مدیریت کارآفرینانه^۴

(e.g., Stevenson and Jarillo 1990)

استفاده گردیده است که همگی آن‌ها به یک معنی و برای تشریح مفهوم فراگیر «کارآفرینی» به کار می‌رود. در واقع، فصل مشترک مطالب کارآفرینی و مدیریت استراتژیک، اتفاق نظر بر سه بعد (جنبه) گرایش سازمان‌ها به فرآیندهای مدیریت کارآفرینانه می‌باشد که شامل؛

– نوآوری^۵

– مخاطره‌پذیری^۶

– پیشگامی یا پیشتازی^۷ است.

در این مقاله، از اصطلاح «گرایش کارآفرینانه» استفاده و به این گونه تعریف گردید که: تمایل یک سازمان برای پذیرش فرآیندها، شیوه‌ها و چگونگی تصمیم‌گیری درمورد کارآفرینی می‌باشد که مشخصه آن پذیرش؛ نوآوری، مخاطره‌پذیری و

از علایم اولیه آن را می‌توان در تشدید فضای شدید رقابتی در برخی از صنایع داخلی مشاهده کرد که بعضاً کارآفرینان نوپا به منظور بقاء، وجه افراطی رقابت را برگزیده و در نتیجه به نوعی تخریب میان رقبا و آشفتگی بازار بروز می‌کند.

ژوزف شومپیتر^۱ کارآفرینی را موتور توسعه اقتصادی و لوکوموتیوران این توسعه را، کارآفرین معرفی کرد. جوهره حرف وی این است که شرکت‌های جدید، سبب زوال شرکت‌های قدیم می‌شوند. این فرآیند از طریق چرخه نوآوری انجام می‌شود. به عبارتی هر گاه کالا یا خدمت جدید، فرآیند تولید جدید، بازار جدید، منبع جدید و یا صنعت جدیدی ایجاد شود؛ چرخه نوآوری، شرکت قدیم را از بین می‌برد و پویایی اقتصاد در این زاد و ولد است. هر چه در اقتصاد این نوگرایی حجیم باشد، تخریب، تخریب خلاق است و همواره به سوی تعالی پیش می‌رود.

کارآفرینی در واقع به‌عنوان چگونگی ورود به بازار مورد مطالعه قرار می‌گیرد: «باید وارد چه کسب و کاری شویم؟». جدیدترین زمینه تفکر کارآفرینی، شامل فرآیندهای مدیریت کارآفرینانه می‌شود «روش‌ها، شیوه‌ها، و سبک‌های تصمیم‌گیری که مدیران به کار می‌گیرند تا سازمان دارای روحیه کارآفرینی شده و کارآفرینانه عمل نماید». با گسترش این حوزه تفکر و جهت‌گیری آن به سوی فرآیند

2- Entrepreneurial Proclivity

3- Entrepreneurial Orientation

4- Entrepreneurial Management

5- Innovativeness

6- Risk Taking

7- Proactiveness

1- J. Schumpeter

مدیریت کارآفرینانه از سوی سازمان اشاره دارد که ناشی از فرهنگ مترقی (شکوفای) سازمانی است، در این مقاله، گرایش کارآفرینانه و ساختار سازمانی به‌عنوان پیش‌نیاز بازارگرایی، یا به عبارتی مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و رفتارهای اولیه الزام‌آور به منظور اتخاذ بازارگرایی از سوی سازمان تحلیل و بررسی گردید.

به عبارتی در این مقاله، گرایش کارآفرینانه و ابعاد ساختاری سازمان هر یک به‌طور جداگانه به بازارگرایی ارتباط داده شد، تا بتوان دلایل و چگونگی مواجهه و استفاده یک شرکت از فرصت‌های مختلف پیش‌آمده در بازار را تشریح کرد، که این نیز به نوبه خود سبب می‌شود شرکت به سطوح مختلف عملکرد کسب و کار دست یابد. از سوی دیگر رابطه میان هزینه‌های تبلیغاتی و عملکرد کسب و کار نیز مورد بررسی قرار گرفت. هر چند هزینه‌های تبلیغاتی خود به‌عنوان مکملی، در دستیابی به بازارگرایی تاثیر مثبتی خواهد داشت.

پیشتازی (پیشگامی) از سوی سازمان است، تا سازمان به سوی سازمانی با روحیه گروهی کارآفرینی، هدایت و رهسپار گردد.

یک کسب و کار هنگامی که به واسطه اتخاذ گرایش کارآفرینانه در سازمان و بر اساس ساختاری مناسب با آن هدایت شود، می‌تواند شرایط بالقوه پیاده‌سازی بازارگرایی را به شکل مناسبی مهیا نماید. به علاوه، تعاریف و مفاهیم اخیر درباره بازارگرایی، حاکی از آن است که گسترش بازارگرایی منوط به بررسی آن، هم از جنبه رفتاری و هم از نقطه نظر سازمانی است تا نوید بخش دیدگاهی کل‌نگر به تحقیقات پیشین درباره بازارگرایی گردد

Matsuno, Mentzer, and Slater and Narver 1995

(Ozsomer 2002). به منظور دستیابی به این هدف، دیدگاه کلی در مورد بازارگرایی، به‌عنوان مجموعه‌ای از رفتارها و فرآیندهای مرتبط با ارزیابی مستمر محیط‌های خارجی مدنظر قرار گرفت (Jaworski and Kohli 1993). زیرا گرایش کارآفرینانه، به آمادگی پذیرش فرآیندهای

منابع

- ۱- احمد پور داریانی، محمود «کارآفرینی» شرکت پردیس ۵۷، چ چهارم، ۱۳۸۱
- ۲- پارسورامان، پارسو «شاخص پذیرش فناوری» آزاد مجیدی سرنسری، تدبیر، سازمان مدیریت صنعتی، ش ۱۳۱، فروردین ۱۳۸۲
- ۳- حیدرزاده، کامبیز «پاتولوژی تبلیغات در ایران» توسعه مدیریت، بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی، ش ۳۹، تیر (الف) ۱۳۸۱

- ۴- حیدرزاده، کامبیز «آسیب شناسی مدیریت بازاریابی» تدبیر، سازمان مدیریت صنعتی، ش ۱۲۵، شهریور (ب) ۱۳۸۱
- ۵- دیویس، استان، و کریستوفر می یر «مدیریت در ایهام» غلامحسین خانقائی، انتشارات فرا، چ اول، ۱۳۸۱
- ۶- کاتلر، فیلیپ «کاتلر در مدیریت بازار» عبدالرضا رضایی نژاد، انتشارات فرا، چ اول، ۱۳۷۹
- ۷- صمد آقایی، جلیل «سازمان‌های کار آفرین» مرکز آموزش مدیریت دولتی، چ اول، ۱۳۷۸
- 1- Conant, Jeffery S., Michael P. Mokwa, and P. Rajan Varadarajan (1990), Strategic Types, Distinctive Marketing Competencies and Organizational Performance: A Multiple Measure-Based Study, *Strategic Management Journal*, 11 (5), 365-83.
- 2- Cravens, David W., Lamb Jr. Charles W., Crittenden, Victoria L. (2002), *Strategic Marketing Management*, Mc Graw-Hill Irwin, P. 2.
- 3 - Deshpande, Rohit, U. Farley, John, and Frederick E. Webster Jr. (1993), Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firm: a Quadrant Analysis, *Journal of Marketing*, 57 (January), 23-37.
- 4- Drucker, Peter (1998), *The Discipline of Innovation*, *Harvard Business Review*, 76 (6), 149-57.
- 5- Gatignon, Hubert and Jean-Marc Xuereb (1997), Strategic Orientation of The Firm and New Product Performance, *Journal of Marketing Research*, 34 (February), 77-90.
- 6- Glazer, Rashi and Allen M. Weiss (1993), Marketing in Turbulent Environments: Decision Process and The Time Sensivity of Information, *Journal of Marketing Research*, 30 (November), 509-21.
- 7- Govindarajan, Vijay (1988), A Contingency Approach to Strategy Implementation at the Business Unit level: Integrating Administrative Mechanism With Strategy, *Academy of Management Journal*, 31 (4), 828-53.
- 8- Han, Jin K. Namwoon Kim, and Rajendra K. Srivastava (1998), Marketing Organization and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link ?, *Journal of Marketing*, 62 (October), 30-45.
- 9- Hunt, Shelby D. and Robert M. Morgan (1996), The Resource Advantage Theory of Competition: Dynamics, Path Dependencies, and Evolutionary Dimensions, *Journal of Marketing*, 60 (October), 107-14.

- 10- Jaworski, Bernard J. and Ajay K. Kohli (1993), Market Orientation: Antecedents and Consequences, *Journal of Marketing*, 57 (July), 53-70.
- 11- Kohli, Ajay K. and Bernard J., Jaworski (1990), Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, 54 (April), 1-18.
- 12- Kohli, Ajay K., Jaworski, Bernard J. and Ajith Kumar (1993), MARKOR: A Measure of Market Orientation, *Journal of Marketing Research*, 30 (November), 467-77.
- 21-Kotler, Philip (2000), *Marketing Management*, the Millennium ed. (Tenth ed.), Prentice Hall, PP.549-619.
- 13- Maltz, Elhot and Ajay K. Kohli (1996), Market Intelligence Dissemination Across Functional Boundaries, *Journal of Marketing Research*, 33 (February), 47-61.
- 14- Matsuno, Ken and John T. Mentzer (2000), The Effect of Strategy Type on the Market Orientation-Performance Relationship, *Journal of Marketing*, 64(October), 1-16
- 15- Matsuno, Ken, T. Mentzer, John, and Aysegul Ozsomer (2002), The Effect of Entrepreneurial Proclivity and Market Orientation on Business Performance, *Journal of Marketing*, 66 (July), 18-32.
- 16- Menon, Anli and P. Rajan Varadarajan (1992), A Model of Marketing Knowledge Use With in Firms, *Journal of Marketing*, 56 (October), 53-71.
- 17- Moorman, Christine (1995), Organizational Market Information Processes: Cultural Antecedents and New Product Outcomes, *Journal of Marketing Research*, 32 (August), 318-35.
- 18- Moorman, Christine, Rohit Deshpande, and Gerald Zaltman (1993), Factors Affecting Trust in Market Research Relationship, *Journal of Marketing*, 57 (January), 81-101.
- 19- Naman, John L. and Dennis P. Slevin (1993), Entrepreneurship and the Concept of Fit: A Model and Empirical Tests, *Strategic Management Journal*, 14 (2), 137-53.
- 20- Narver-, John C. and Stanley F. Slater (1990), The Effect of A Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, 54 (October), 20-35.
- 21- Siguaw, Jjudy A., Penny M. Simpson, and Thomas L. Baker (1998), Effects of Supplier Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributer Perspective, *Journal of Marketing*, 62 (July), 99-111.

- 22- Slater, Stanley F., and John C. Narver, (1994), Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship?, *Journal of Marketing*, 58 (Januar), 46-55.
- 23 - Slater, Stanley F., and John C. Narver, (1995), Market Orientation and the Learning Organization, *Journal of Marketing*, 59 (July), 63-74.
- 24- Stevenson, Howard H. and J. Carlos Jarillo (1990), A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management , *Strategic Management Journal*, 11 (Summer Special Issue), 17-27.
- 25- Van De Ven, Andrew H. and Marshall S. Poole (1995), Explaining Development and Change in Organization, *Academy of Management Review*, 20 (3), 510-40.