



فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری  
دوره ۱۱ / شماره ۴ (پیاپی ۴۴) / زمستان ۱۴۰۱  
صفحه ۶۳۱ تا ۶۵۲

## سنجش اثرات ساختار و تنوع هیات مدیره بر عملکرد و قابلیت شرکتها در ایران: مطالعه موردی قابلیت بازاریابی در شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران

سیده سارا افتخارپور

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران  
sarafeftkharpour@gmail.com

یونس وکیل الرعایا

دانشیار گروه مدیریت، مرکز تحقیقات کارآفرینی، ایده پردازی و تجاری سازی، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران  
(نویسنده مسئول)  
y.vakil@semnaniau.ac.ir

فرشاد فائزی

دانشیار گروه مدیریت، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران  
f.faezi@semnaniau.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۴/۱۶ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۵/۳۱

### چکیده

قابلیت بازاریابی به عنوان یک مزیت رقابتی برای شرکت تلقی شده و نشانگر توانایی‌های خاص شرکت در شناسایی بازارهای هدف و اتخاذ استراتژی‌هایی است که باعث حفظ ارتباط با مشتریان وفادار می‌گردد. تنوع و ساختار هیات مدیره یکی از عواملی است که بر قابلیت بازاریابی شرکت تاثیرگذار است. از این رو در این پژوهش با استفاده از داده‌ها و اطلاعات شرکت‌های فعال در بخش مواد غذایی کشور در دوره ۱۳۸۹-۱۳۹۹، اثر تنوع و ساختار هیات مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها مطالعه شده است.

براساس نتایج پژوهش و در سطح معناداری ۵ درصد، ساختار و تنوع هیات مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت های مورد مطالعه تاثیر مثبت و معنادار دارد. زیرا هر اندازه تعداد اعضای غیرموظف (و یا اعضای هیات مدیره زن) به کل اعضای هیات مدیره بیشتر باشد، عملکرد شرکت بهبود یافته و قابلیت بازاریابی آن نیز بهتر خواهد بود. همچنین اندازه هیات مدیره، رشد دارایی شرکت و سن شرکت بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها تاثیر مثبت و معنادار دارد. متغیر بخشش محیطی (رشد صنعت) و متغیر آشفستگی (نوسان درآمد در شرکت و کل صنعت) نیز بترتیب تاثیر مثبت، منفی و معنادار بر قابلیت بازاریابی شرکت داشته است. علاوه بر این در سطح معناداری ۵ درصد، اثرات تعاملی ساختار هیات مدیره با متغیر آشفستگی و متغیر بخشش محیطی بر قابلیت بازاریابی شرکت بترتیب منفی و مثبت بوده است. بعبارت دیگر ساختار و تنوع هیات مدیره زمانی می‌تواند اثر بیشتری بر قابلیت بازاریابی شرکت داشته باشد که نوسانات درآمد شرکت پایین بوده و بخشش محیطی و نرخ رشد صنعت بیشتر باشد.

**واژه‌های کلیدی:** تنوع هیات مدیره، ساختار هیات مدیره، قابلیت بازاریابی، ایران، شرکت‌های مواد غذایی.

## ۱- مقدمه

سازمانها برای دستیابی به عملکرد بالاتر اقدامات مختلفی را انجام می‌دهند. یکی از این اقدامات مهم بحث بازاریابی است که می‌تواند در شناسایی محصول و معرفی سازمان کاملاً موثر باشد. بازاریابی تنها فعالیت تجاری است که نقش اصلی آن درک نیازها، خواسته‌ها و ترجیحات مشتریان و ارضای نیاز آنها به نحوی بهتر از رقبا است. در این فرایند، قابلیت‌های<sup>۱</sup> سازمان و شرکت می‌تواند کمک شایانی به امر بازاریابی داشته باشد. یکی از مهمترین این قابلیت‌ها، قابلیت‌های بازاریابی<sup>۲</sup> است. قابلیت‌های بازاریابی، فرآیند یکپارچه‌ای است که در آن شرکت‌ها منابع محسوس و نامحسوس را برای درک پیچیدگی نیازهای خاص مشتریان، دستیابی به یک تمایز نسبی محصولات برای برتری رقابتی و در نهایت دستیابی به یک کیفیت برند مناسب به کار می‌برند. به بیان دیگر، قابلیت‌های بازاریابی فرآیندهای یکپارچه و منسجمی هستند که برای اعمال مهارت‌های جمعی، دانش و منابع شرکت طراحی و باعث شناسایی نیازهای بازار می‌شوند و ارزش کالا و خدمات شرکت را بهبود می‌بخشند (اورک و بابایی زکلیکی، ۱۳۹۴). شرکت به کمک این قابلیت‌ها قادر است تا خود را با شرایط متغیر بازار تطبیق دهد و از فرصت‌های بازار در جهت مقابله با تهدیدهای رقابتی استفاده نماید. از این‌رو، قابلیت بازاریابی بعنوان یک منبع مهم برای افزایش مزیت‌های رقابتی یک شرکت تلقی می‌گردد. یک شرکت زمانی می‌تواند قابلیت بازاریابی خود را توسعه بخشد که توانایی ترکیب مهارت‌های فردی و دانش کارکنان را با منابع در دسترس داشته باشد (مورگان، ۲۰۰۵).<sup>۳</sup> بعبارت دیگر، قابلیت‌های بازاریابی را می‌توان توانایی سازمان در درک بازار و ارتباط با مشتری دانست. محققان تئوری قابلیت‌ها را تعمیم یافته دیدگاه منبع محور<sup>۴</sup> (RBV) سازمان می‌دانند. طبق این دیدگاه، شرکت‌هایی که دارای قابلیت‌ها (منابع تولیدی) و توانایی استفاده از این قابلیت‌ها (منابع مدیریتی) هستند، به رشد و بهره‌وری بالایی دست می‌یابند. مورگان و همکارانش (۲۰۰۹) قابلیت‌های بازاریابی را بر اساس تخصص و ساختار تقسیم‌بندی کرده‌اند. قابلیت‌های تخصصی و بازاریابی منعکس‌کننده فعالیت‌های بازاریابی هستند (مثل ارتباطات بازاریابی، فروش شخصی، قیمت‌گذاری، توسعه محصول). در حالی که قابلیت‌های ساختاری، برنامه‌ریزی و مکانیزم همکاری را فراهم می‌کند تا به کارگیری مؤثر فعالیت‌های بازاریابی را تضمین کند. هر دو نوع قابلیت‌های بازاریابی، در اثربخشی بازار مهم هستند. علاوه بر این تقسیم‌بندی عمده، تحقیقات دیگری قابلیت‌های خاصی را مورد بررسی قرار داده‌اند که به فرآیندهای بازاریابی (توانایی درک بازار، توانایی ارتباطی، توانایی مدیریت برند و قابلیت نوآوری) مربوط می‌شود. یافته‌های این تحقیقات نشان می‌دهد قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت دارد. در واقع قابلیت‌های بازاریابی به عنوان منابع یک شرکت در نظر گرفته می‌شوند که کارآفرینان و مدیران با استفاده از آن می‌توانند محصولات و خدمات جدیدی را ایجاد نمایند.

بنابراین می‌توان بیان کرد که قابلیت‌های بازاریابی نشان‌دهنده توانایی‌های خاص یک شرکت در شناسایی بازارهای هدف، استراتژی‌ها و آمیخته‌های بازارهای در حال توسعه است که باعث حفظ ارتباط با مشتریان وفادار

<sup>۱</sup> - Capabilities

<sup>۲</sup> - Marketing Capabilities

<sup>۳</sup> - Werhiz and Morgan

<sup>۴</sup> - Resource Based View

می‌گردد. اگر قابلیت بازاریابی یک شرکت به عنوان یک مزیت رقابتی نسبت به رقبای دیگر در نظر گرفته شود، بنابراین یک فاصله بزرگ از لحاظ ارزیابی بین شرکت و رقیب آن ایجاد می‌شود. شرکت‌ها با دارایی‌های مبتنی بر بازار خود از قبیل قابلیت‌های بازاریابی می‌توانند سطوح فعالیت‌شان را ارتقا دهند و سرعت ذخیره‌سازی و ارزش باقیمانده از جریان‌های نقدی را افزایش دهند. یک شرکت، قابلیت‌های بازاریابی خود را زمانی می‌تواند توسعه دهد که توانایی ترکیب مهارت‌های فردی و دانش کارکنانش را با منابع در دسترسش داشته باشد. شرکتی که بیشتر منابع خود را برای تعامل با مشتریان هزینه کند، می‌تواند توانایی احساس نیازمندی‌های بازار را افزایش دهد.

عوامل متعددی می‌تواند بر قابلیت‌های بازاریابی شرکت‌ها تاثیرگذار باشد. شناسایی این عوامل، موضوع پژوهش‌های متعددی بوده است که در حوزه بازاریابی انجام شده است. یکی از فاکتورهایی که می‌تواند بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها موثر باشد، بحث هیات مدیره و تنوع آن است. براساس تئوری نمایندگی<sup>۱</sup>، منافع مدیران شرکت ممکن است با منافع سهامداران همسو نبوده و تابع مطلوبیت مدیران به قیمت زیر پاگذاری منافع سهامداران حداکثر گردد. از این رو سهامداران کنترل و نظارت بر مدیریت شرکت را به هیات مدیره واگذار نموده‌اند. در بحث هیات مدیره نیز، ترکیب و ساختار هیات مدیره اهمیت بسیاری دارد. ترکیب هیات مدیره به عنوان نسبت اعضای غیرموظف هیات مدیره به کل تعداد اعضای هیات مدیره تعریف می‌گردد. هر چه ترکیب هیات مدیره از اعضای مستقل‌تری تشکیل شده باشد، مشکلات نمایندگی کمتر می‌گردد (هرمالین و ویسیچ، ۲۰۰۳)<sup>۲</sup>. زیرا مدیرعامل بالاترین مقام اجرایی شرکت بوده و در انتخاب مدیران اجرایی (موظف)، قدرت کامل دارد. از این رو با توجه به ارتباط تلویحی اعضای موظف هیات مدیره با مدیرعامل، مدیران موظف شاید نتوانند وظایف نظارتی خود را به نحو اثربخش انجام دهند. ضمن آنکه مدیران موظف ممکن است از موقعیت خود از طریق کنترل بر طرح‌های حقوق و مزایا و امنیت شغلی سوء استفاده نمایند. برخلاف مدیران موظف، مدیران غیرموظف از مدیریت شرکت مستقل هستند و به همین دلیل در ایفای نقش نظارتی خود مؤثرتر عمل می‌نمایند. از این رو از دیدگاه نظری، هنگامی که هیات مدیره مستقل و از نسبت بالایی از اعضای غیرموظف تشکیل شده باشد، عملکرد شرکت ارتقا می‌یابد (نیکبخت و همکاران، ۱۳۸۹).

تنوع هیات مدیره نیز به ویژگی‌ها و ابعاد ناهمگن اعضای هیات مدیره اشاره دارد (یونکر، ۲۰۱۸)<sup>۳</sup>. این ویژگی‌ها از دو دسته عامل ناشی می‌شوند. اولین گروه شامل ابعاد قابل مشاهده مانند جنسیت، قومیت، سن و دوره تصدی در شرکت است. گروه دوم نیز شامل فاکتورهای کمتر قابل مشاهده مانند تجربه کاری، سابقه حرفه‌ای و مهارت‌هایی که در نتیجه تصدی سمت‌های خاص در سازمان‌های مرتبط حاصل شده است، می‌باشد (ارهارت و همکاران، ۲۰۰۳)<sup>۴</sup>. در کسب و کارها تمام ویژگی‌های هیات مدیره مهم بوده و همه با هم بر فرایند و عملکرد شرکت تاثیر گذارند. از این رو، ابعاد اعضای هیات مدیره اساساً قابل تفکیک نیستند. تنوع هیات مدیره با شاخص‌های عملکرد مالی شرکت

<sup>۱</sup> - Agency theory

<sup>۲</sup> - Hermalin, B. E. and Weisbach

<sup>۳</sup> - Yonker

<sup>۴</sup> - Erhardt et al

مانند سودآوری (کمپبل و مینگوزورا، ۲۰۰۸)<sup>۱</sup> و تأثیرات اجتماعی مانند مسئولیت اجتماعی شرکت مرتبط می‌باشد (راو و تیل، ۲۰۱۶)<sup>۲</sup>. اکثر مطالعات موجود حاکی از آن است که تنوع هیات مدیره با اعمال کارکردهای مربوط به کسب منابع، راهنمایی استراتژیک شرکت و بهبود تصویر شرکت، پشتیبانی مثبتی را برای شرکت فراهم می‌کند. علاوه بر این، مطالعات تجربی نشان دهنده این است که تنوع هیات‌مدیره بطور قابل ملاحظه‌ای قابلیت بازاریابی شرکت‌ها را افزایش می‌دهد. قابلیت بازاریابی، بدلیل تاثیر آشکار بر معیارهای مصرف‌کنندگان شرکت نظیر پیشنهاد محصول جدید، رضایت‌مندی و موقعیت بازار (چانگ و همکاران، ۲۰۱۰)<sup>۳</sup> و میتهاس و همکاران، ۲۰۰۵)<sup>۴</sup> و پیامدهای مالی نظیر سودآوری و درآمد (انگلو روز و همکاران، ۲۰۱۴) و میشر و مودی، ۲۰۱۶)<sup>۵</sup> کانون توجه پژوهشگران بوده است. نظریه پردازان بازاریابی بوضوح بیان کرده‌اند که قابلیت شرکت یکی از ابزارهای اساسی است که مدیران می‌توانند از آن استفاده کنند تا مزیت‌های بلندمدت شرکت را پایه‌گذاری کنند (ویلدن و گودرگن، ۲۰۱۵)<sup>۶</sup>.

با توجه به مطالب بیان شده می‌توان گفت که قابلیت‌های بازاریابی شرکتها نقش کلیدی در عملکرد آنها داشته و سطح رقابت‌پذیری محصولات آن را افزایش می‌دهد. در پژوهش‌های انجام شده در حوزه بازاریابی، نقش و اهمیت قابلیت بازاریابی شرکت در عملکرد آنها مطالعه شده است. همچنین تاثیر عوامل و مولفه‌های تاثیرگذار بر قابلیت بازاریابی نیز در برخی از پژوهش‌ها مورد توجه بوده است. اما تاکنون تاثیر تنوع هیات‌مدیره و ساختار آن بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها در داخل کشور مطالعه نشده و مطالعه خارجی انجام شده در رابطه با این موضوع نیز انگشت شمار بوده است. از این رو، پژوهش حاضر خواهد کوشید تا تاثیر تنوع و ساختار هیات مدیره را بر قابلیت بازاریابی شرکت‌های فعال در بخش مواد غذایی مطالعه و مدل‌سازی کند. بعبارت دیگر، سوال اصلی تحقیق حاضر این است که چه عواملی بر قابلیت بازاریابی شرکت‌های فعال در بازار بورس تهران تاثیرگذار است؟ آیا تنوع و ساختار هیات مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکتها در ایران تاثیر دارد؟ برای پاسخگویی به این سوال، شرکت‌های مواد غذایی فعال در بازار بورس ایران در دوره ۱۳۸۹-۱۳۹۹ بعنوان نمونه آماری در نظر گرفته شده و تاثیر تنوع و ساختار هیات‌مدیره بر قابلیت بازاریابی در این شرکت‌ها مطالعه شده است.

## ۲- مبانی نظری تحقیق

### ۲-۱- تأثیر ساختار هیات مدیره بر عملکرد شرکت

بر اساس تئوری نمایندگی، مدیران (نمایندگان) شرکت ممکن است تابع مطلوبیت خود را به قیمت زیر پاگذاری منافع سهامداران حداکثر نمایند. از این رو سهامداران کنترل و نظارت بر مدیریت شرکت را به هیات مدیره واگذار نموده اند (فاما و جنسن، ۱۹۸۳). یکی از مباحث طرح شده در زمینه موضوع هیات مدیره، بر مسئله ترکیب هیات مدیره

<sup>1</sup> - Campbell & Mínguez-Vera

<sup>2</sup> - Rao & Tilt

<sup>3</sup> - Chang et al

<sup>4</sup> - Mithas et al

<sup>5</sup> - Angulo-Ruiz et al and Mishra & Modi

<sup>6</sup> - Wilden & Gudergan

تمرکز دارد. ترکیب هیات مدیره به عنوان نسبت اعضای غیرموظف هیات مدیره به کل تعداد اعضای هیات مدیره نگریده می شود. هر چه ترکیب هیات مدیره از اعضای مستقل تری تشکیل شده باشد، مشکلات نمایندگی کمتر می گردد (هرمالین و ویسیچ، ۱۹۹۱). معمولاً هیات مدیره موظف هم تراز مدیرعامل قرار دارد. مدیرعامل بالاترین مقام اجرایی شرکت است و در انتخاب مدیران اجرایی (موظف)، قدرت کامل دارد. از این رو با توجه به ارتباط تلویحی اعضای موظف هیات مدیره با مدیرعامل، مدیران موظف شاید نتوانند وظایف نظارتی خود را به نحو اثربخش انجام دهند. ضمن آنکه مدیران موظف ممکن است از موقعیت خود از طریق کنترل بر طرح های حقوق و مزایا و امنیت شغلی سوء استفاده نمایند. برخلاف مدیران موظف، مدیران غیرموظف از مدیریت شرکت مستقل هستند و به همین دلیل در ایفای نقش نظارتی خود مؤثرتر عمل می نمایند. از این رو از دیدگاه نظری، هنگامی که هیات مدیره مستقل و از نسبت بالایی از اعضای غیرموظف تشکیل شده باشد، عملکرد شرکت ارتقا می یابد (مد و دونالدسون، ۱۹۹۸). در کشور انگلستان و استرالیا، حضور حداقل سه عضو غیرموظف در ترکیب هیات مدیره الزامی است. همچنین قوانین موجود در آمریکا، شرکت ها را ملزم نموده اند که حداقل دو سوم ترکیب هیات مدیره، متشکل از اعضای غیرموظف باشد (باگات و برنارد، ۲۰۰۰). گزارش های کادبری و هیگز نیز تأکید زیادی بر هیات مدیره مستقل (حداقل سه عضو غیرموظف) داشته اند. نتایج شواهد تجربی در زمینه ارتباط بین نسبت اعضای غیرموظف هیات مدیره (معیاری برای استقلال هیات مدیره) و عملکرد شرکت، پیچیده و متضاد است. در تحقیقی که به وسیله قالیباف اصل و رضایی (۱۳۸۶) انجام شد، آزمون ها نشان دادند که بین نسبت اعضای غیرموظف و عملکرد شرکت، رابطه معناداری وجود ندارد. فورست و کنگ (۲۰۰۰) با بررسی ۹۴۷ شرکت آمریکایی، دریافتند مدیران غیرموظف تأثیری مثبت و قوی بر عملکرد و ارزش بازار شرکت دارند. راجدی و دیگران (۲۰۰۸) نشان دادند که بین عملکرد شرکت و استقلال هیات مدیره، رابطه مستقیم وجود دارد. آنگ (۲۰۰۰) مشکلات نمایندگی را در شرکت های کوچک، مورد بررسی قرار دادند و دریافت که هیات مدیره مستقل باعث افزایش هزینه های نمایندگی می شود. نتایج تحقیق فوسبرگ (۱۹۸۹) و بی هاجت و بلک (۲۰۰۲) نیز موید عدم رابطه بین وجود اعضای غیرموظف در ترکیب هیات مدیره، Q توبین، دوره بازگشت سرمایه و شاخص های مختلف عملکرد از قبیل دوره بازگشت دارایی ها بوده است. حال ترکیب هیات مدیره به عنوان ابزاری کنترلی در شرکت، تعیین کننده قدرت هیات مدیره است. لذا، ترکیب هیات مدیره، عامل مهمی در تبیین توانایی اعضاء برای انجام وظایف و کمک به عملکرد شرکت می باشد (زها و پیرس، ۱۳۸۹).

تنوع هیات مدیره نیز یکی از مشخصه های مهم هیات مدیره بوده و حضور نماینده زن در هیات مدیره، باعث کاهش همگنی هیات مدیره و به دنبال آن موجب دقیق تر شدن فرآیند کنترل و نظارت می گردد. همچنین حضور نمایندگان زن موجب افزایش استقلال اعضای هیات مدیره شده و تاثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد. در پژوهش های انجام شده، نسبت اعضای هیات مدیره زن به کل اعضای هیات مدیره بعنوان شاخصی از تنوع هیات مدیره در نظر گرفته شده است (مام صالحی و اسکندرلی، ۱۳۹۸). اندازه هیات مدیره نیز به عنوان یکی از عناصر حاکمیت شرکتی مطرح بوده و تعداد بهینه اعضای هیات مدیره می بایست طوری تعیین شود تا از این موضوع که تعداد اعضای کافی برای پاسخگویی و انجام وظایف مختلف وجود دارد، اطمینان حاصل شود. نتایج برخی از تحقیقات

نشان داده است که هیأت مدیره‌های بزرگ‌تر، قابلیت نظارت‌های بیشتری بر فعالیت‌های مدیران ارشد دارند. در حقیقت تعداد اعضای هیأت مدیره بیشتر و با تخصص‌های گوناگون می‌تواند نظارت بیشتری بر هیأت مدیره برای کاهش انگیزه مدیریت سود داشته باشند (سپاسی و عبدلی، ۱۳۹۵).

## ۲-۲- ساختار هیات مدیره و قابلیت بازاریابی شرکت

در مطالعات تجربی، هیات‌مدیره به دلیل اثرات آن بر عملکرد شرکت مورد تأکید بوده (هریس و راویو، ۲۰۱۰ و زونا، ۲۰۱۴)<sup>۱</sup> و تنوع هیات مدیره نقش محوری در این جریان مطالعات داشته است. این امر، ویژگی‌های ناهمگون اعضای هیات‌مدیره را منعکس کرده و تأیید می‌کند که تنوع هیات مدیره بر عملکرد شرکت تأثیر دارد. این امر با فاکتورهایی نظیر سود، ارزش شرکت و رفاه اجتماعی اندازه‌گیری می‌شود. (هارجوتو و همکاران، ۲۰۱۵)<sup>۲</sup>. براساس دیدگاه نظریه مدیریت عالی، واحد مدیریت<sup>۳</sup> بعنوان پل ارتباطی بین سهامداران و مدیریت شرکت تلقی می‌گردد. هدف اصلی این تفکر را تأیید می‌کند. اول اینکه هیات مدیره بعنوان نهادی است که مسئول حل و فصل مشکلات نمایندگی در حاکمیت شرکت می‌باشد (یونگ و همکاران، ۲۰۰۸)<sup>۴</sup>. مدیران شرکت احتمال دارد که دنبال علایق و اهداف شخصی خود باشند و هیات مدیره مکانیسمی است تا این خطر را حداقل کند. دوم اینکه هر یک از اعضای هیات مدیره نتیجه انتخاب سهامداران مختلف با قدرت و علایق مختلف آنها می‌باشد (کمبز و همکاران، ۲۰۰۷)<sup>۵</sup>. از این منظر، هر یک از اعضای هیات‌مدیره نماینده گروه‌های مشخصی از سهامداران بوده و در واقع، اثر نمایندگی کل هیات مدیره ترکیبی ناهمگن از نظرات و عقاید سهامداران مختلف می‌باشد. سوم اینکه هدف هیات مدیره به قانونمند کردن تیم مدیریتی محدود نمی‌شود. هدف اساسی تر این گروه، حمایت از توسعه کل شرکت با اجرا و اعمال حاکمیت شرکتی می‌باشد. در این زمینه انتظار بر این است که هیات مدیره تنها به شرایط و اوضاع مدیریت داخلی رسیدگی و نظارت نکرده و در کنار آن شرایط بیرونی و محیطی تأثیرگذار بر شرکت را نیز رصد کند تا بتواند تصمیمات موثری در راستای پیشرفت شرکت بگیرد. چهارم اینکه، هدف هیات مدیره فراتر از ارزیابی عملکرد گذشته و فعلی شرکت می‌باشد. زیرا هدف اصلی هیات‌مدیره ارزیابی تمایلات آینده‌نگر شرکت است که با دیدگاه و علایق بلندمدت سهامدار مطابقت دارد (کالاهان و همکاران، ۲۰۰۳)<sup>۶</sup>. این هدف تعیین می‌کند که هیات مدیره علاقه ویژه‌ای به شناسایی عوامل و فاکتورهای شرکت دارد که ممکن است منجر به مزیت‌های پایدار رقابتی شود (مورفی و مک اینتایر، ۲۰۰۷)<sup>۷</sup>.

از این رو، ارتباط بین ساختار هیات مدیره و قابلیت بازاریابی شرکت را می‌توان در چهار زمینه اصلی نشان داد. اول اینکه، ساختار قابلیت بازاریابی به منابع و ورودی‌هایی نیاز دارد. به عنوان مثال، یافتن یک مدیر بازاریابی

<sup>۱</sup>- Harris and Raviv & Zona

<sup>۲</sup> - Harjoto et al

<sup>۳</sup> - Management unit

<sup>۴</sup>- Yong et al

<sup>۵</sup>- Combs et al

<sup>۶</sup> - Callahan et al

<sup>۷</sup>- Murphy et al

واجد شرایط پیش شرط بخش بازاریابی است. اطلاعات درونی صنعت به شرکت اجازه می دهد تا تیم های بازاریابی را برای مقابله با شرایط جدید بازسازی کرده و وجود ارتباطات با سازمان های دولتی نیز به شرکت اجازه می دهد تا سازوکارهای پاسخ سریع را در عملکرد بازاریابی خود ایجاد کنند (جرمن و همکاران، ۲۰۱۵)<sup>۱</sup>. بالا بودن تنوع هیات مدیره، دستیابی شرکت به منابع مورد نیاز نظیر استعداد انسانی و اطلاعات بازار را بهبود بخشیده و کارکردهای بازاریابی را تقویت می کند.

دوم اینکه، هیات مدیره وظیفه دارد تا عملیات شرکت را قاعده مند کند. در میان این عملیات، بازاریابی بیشترین تمرکز را دارد. زیرا اثربخشی کارکردهای بازاریابی می تواند تأثیرات زنجیره ای را در بخش های بالادستی زنجیره ارزش مانند تولید، تهیه و خرید ایجاد کند (سمیعی، ۲۰۰۸). بنابراین، هیات مدیره علاقه خاصی به هدایت موثر مسیر توسعه بازاریابی برای بهینه سازی این روابط تجاری دارد (تاگل و همکاران، ۲۰۱۰)<sup>۲</sup>. مشخص شده است که یک گروه متنوع از اعضای هیات مدیره، نیازهای شرکت را دقیق تر می فهمد و راهنمایی دقیق تری را برای شرکت ارائه می دهد تا بتواند سطح خدمات خود به مشتریان را ارتقا دهد (بیر و همکاران، ۲۰۱۰)<sup>۳</sup> سوم اینکه، توانایی کارکردهای بازاریابی، مانند عضویت و ورود در تیم های فروش یا گروه های پشتیبانی، تا حدود زیادی به انگیزه و میزان درگیری فرد در فعالیتهای شرکت بستگی دارد. کارمندان با انگیزه می توانند فروش و خدماتی را که منجر به رضایت مشتری می شود، به طور موثرتری انجام دهند. ساختار هیات مدیره در اینجا نیز نقش کلیدی دارد. زیرا مطالعات قبلی نشان می دهد که کارمندان با وجود درجه بالاتری از تنوع در هیات مدیره، تمایل بیشتری دارند تا درگیر فعالیتهای شرکت شوند (گراسوولد و همکاران، ۲۰۰۷)<sup>۴</sup>

چهارم اینکه، علاوه بر سطح منافع و مزایای ناشی از مشاوره و همفکری، شرکت های با سطح بالای تنوع در هیات مدیره، مزایای دیگری نیز دارند. بیر و همکاران (۲۰۱۰) دریافتند که یک تیم هیات مدیره متنوع احتمالاً منابع موجود را به گونه ای پیکربندی می کند که حداکثر میزان سودمندی و نوآوری را داشته باشد. این مزایا قابلیت بازاریابی شرکت را تسهیل می کند زیرا به شرکت اجازه می دهد تا از بهترین روش برای بهبود روابط با مشتری استفاده کند.

### ۳- پیشینه پژوهش

در زمینه قابلیت بازاریابی و تاثیر آن بر عملکرد شرکت و همچنین عوامل موثر بر قابلیت بازاریابی شرکتها، مطالعات متعددی در داخل و خارج از کشور انجام شده است. مهمترین این مطالعات عبارتند از سان و همکاران (۲۰۲۰)<sup>۵</sup> رابطه بین تنوع هیات مدیره و قابلیت بازاریابی شرکت را مطالعه می کند. همچنین تاثیر شرایط محیطی شرکت و صنعت بر قابلیت بازاریابی شرکت را می سنجد. نتایج تجربی نشان می دهد که

<sup>1</sup>-Germann et al

<sup>2</sup> - Tuggle

<sup>3</sup> -Bear et al

<sup>4</sup> - Grosvold et al

<sup>5</sup> - Sun et al

تنوع هیات مدیره به طور قابل توجهی توانایی بازاریابی را افزایش می‌دهد. این اثر زمانی قوی‌تر است که یک شرکت در شرایطی فعالیت کند که رشد صنعت پایین بوده، آشفتگی و نوسان درآمد صنعت بالا بوده و شرکت با رقابت شدید بین رقبای مواجه باشد.

داوچیک و همکاران (۲۰۲۰)<sup>۱</sup> در مقاله‌ای با عنوان "بررسی نقش اقدامات R&D بین‌المللی در تاثیر قابلیت‌های بازاریابی و فناوریانه بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs)" به بررسی نقش فعالیت‌های تحقیق و توسعه بین‌المللی در تاثیر قابلیت‌های بازاریابی و تکنولوژیکی شرکت‌های کوچک و متوسط بر عملکرد آن‌ها می‌پردازد. محققان از مصاحبه با پنج شرکت ایتالیایی به عنوان شرکت‌های نوآورانه در بخش‌های هوش خرده‌فروشی، آموزش، کسب و کار، کفش، غذا و لباس‌های ورزشی جهت شناسایی عوامل محرک موفقیت و عملکرد تلاش‌های تحقیق و توسعه بین‌المللی آن‌ها استفاده کردند. یافته‌های این مطالعه نشان داد که قابلیت‌های بازاریابی و تکنولوژیکی شرکت‌های کوچک و متوسط دارای اثرات غالب و مثبتی بر عملکرد آن‌ها در بازارهای بین‌المللی است.

بوسو و همکاران (۲۰۱۷)<sup>۲</sup> در مقاله‌ای با عنوان "تاثیر قابلیت‌های بازاریابی صادرات روی عملکرد صادرات: نقش تعدیل‌کننده رقابت ناکارآمد" از داده‌های ۱۶۲ شرکت صادرات صنعتی در جنوب صحرای آفریقا استفاده کرده تا بررسی کند که قابلیت‌های بازاریابی صادراتی چه زمانی می‌توانند به منظور تحریک قابلیت‌های صادراتی مورد استفاده قرار گیرند. این مطالعه نشان داده که قابلیت‌های پاسخگویی بازار منجر به تحریک قابلیت‌های صادراتی هنگام بهره‌گیری از قابلیت‌های نوآورانه صادراتی می‌گردند. یافته‌ها نشان داده‌اند که توانایی قوی در پاسخ به بازارهای صادراتی ضروری بوده و توانایی بالا در معرفی محصولات جدید در بازارهای صادراتی همیشه برای بازارهای جنوب صحرای آفریقا مفید نمی‌باشند، چرا که خروجی‌های عملکرد صادراتی وابسته به میزان رقابت‌های ناکارآمد می‌باشد.

تاکاتا (۲۰۱۶)<sup>۳</sup> در مطالعه خود با عنوان بررسی اثرات گرایش به بازاریابی و قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد کسب و کارها در کشور ژاپن نشان داد که قابلیت‌های بازاریابی نسبت به دیگر شاخص‌های بازاریابی تأثیر بیشتری بر بهبود عملکرد کسب و کارها داشته است. سوک و همکارانش (۲۰۱۳)<sup>۴</sup> در مقاله‌ای تحت عنوان دستیابی به عملکرد برتر شرکت‌های کوچک و متوسط: نقش فراگیر قابلیت بازاریابی، نوآوری و یادگیری، به بررسی تاثیر قابلیت‌های بازاریابی، نوآوری و یادگیری بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخته‌اند. آنها ضمن انتشار پرسشنامه در میان ۱۷۱ شرکت کوچک و متوسط و تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از آنها به این نتیجه دست یافتند که میان قابلیت‌های بازاریابی، نوآوری و یادگیری با عملکرد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و همواره این قابلیت‌ها بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط اثرگذار می‌باشند. وو (۲۰۱۳)<sup>۴</sup> نیز در بررسی قابلیت‌های بازاریابی، توسعه نهادی و عملکرد در حال ظهور شرکت‌ها به این نتیجه رسید که شرکت‌ها با سطح بالاتر از قابلیت‌های بازاریابی، دارای عملکرد مالی بالاتری بودند.

<sup>1</sup> - Davcik

<sup>2</sup> - Takata

<sup>3</sup> - Sok et al

<sup>4</sup> - Wu



تئودوسیو و همکاران (۲۰۱۲)<sup>۱</sup> در مطالعه خود با عنوان جهت‌گیری‌های استراتژیک، قابلیت بازاریابی و عملکرد شرکت، به بررسی تاثیر ابعاد جهت‌گیری استراتژیک بر قابلیت بازاریابی و قابلیت بازاریابی بر عملکرد پرداخته‌اند. آنها به این نتیجه دست یافتند که رقیب‌گرایی و نوآوری‌گرایی منجر به توسعه قابلیت‌های بازاریابی می‌شوند و میان قابلیت بازاریابی و عملکرد، رابطه مثبت و معناداری وجود داشته و قابلیت بازاریابی بر عملکرد اثرگذار می‌باشد. وایچند و همکاران (۲۰۱۲)<sup>۲</sup> در مطالعه‌ای با عنوان توسعه قابلیت‌های بازاریابی در شرکتهای کوچک و متوسط، به تجزیه و تحلیل قابلیت‌های بازاریابی و تاثیر آن بر عملکرد کسب و کار پرداختند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که توسعه بازاریابی استراتژیک و عملیات‌یو قابلیت‌های بازاریابی اثر مثبت و معنادار بر رضایت و وفاداری مشتریان داشته و این امر در نهایت منجر به عملکرد سازمانی بهتر از نظر فروش، سود و سهم بازار می‌گردد.

اصلانی و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله‌ای با عنوان " بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت با نقش تعدیلگر جهت‌گیری بازار، بازاریابی استراتژیک و قدرت سازمانی (مورد مطالعه شرکت مینو)" به بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت با نقش تعدیلگر جهت‌گیری بازار، بازاریابی استراتژیک و قدرت سازمانی در شرکت مینو پرداختند. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان شرکت مینو می‌باشد که در سال ۱۳۹۸ در شرکت مذکور مشغول بکار هستند. براساس استعلام از بخش کارگزینی این شرکت، تعداد کارکنان ۳۵۰ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری با توجه به تعداد کارکنان شرکت مینو که در زمان تحقیق ۳۵۰ نفر بودند، تعداد افراد نمونه براساس فرمول کوکران ۱۸۳ نفر در نظر گرفته می‌شود. برای بررسی روایی پرسشنامه از روش اعتبار محتوا استفاده شده است. برای سنجش پایایی، از آلفای کرونباخ استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف، آزمون‌های همبستگی و تحلیل واریانس (ANOVA) برای تأیید و یا رد فرضیه‌ها استفاده شد. نتایج نشان داد قابلیت‌های بازاریابی، جهت‌گیری بازار، بازاریابی استراتژیک و قدرت سازمانی بر عملکرد تأثیر معناداری دارند.

حسین زاده و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله‌ای با عنوان " تأثیر قابلیت‌های بازاریابی خارجی و درگیری ذهنی مشتریان بر عملکرد شرکت با نقش میانجی نوآوری محصول و استراتژی انعطاف‌پذیر" به بررسی تاثیر قابلیت‌های بازاریابی خارجی و درگیری ذهنی مشتریان بر عملکرد شرکت با نقش میانجی نوآوری محصول و استراتژی انعطاف‌پذیر پرداخته است. جامعه آماری تحقیق، مدیران شرکت ایران خودرو به تعداد ۹۵ نفر می‌باشند. حجم نمونه مطابق جدول کرجسی و مورگان ۷۶ نفر می‌باشد و برای نمونه‌گیری از جامعه آماری، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده گردید. برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ و برای تعیین روایی پرسش‌نامه، از روایی محتوایی استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و اطلاعات، در سطح آمار توصیفی از شاخص‌هایی نظیر فراوانی و درصد و رسم جداول و نمودارها و در سطح آمار استنباطی از معادلات ساختاری بهره‌گیری شده است. نتایج تحقیق حاکی از آن است که قابلیت درگیری ذهنی مشتریان بر نوآوری محصول و عملکرد شرکت، نوآوری محصول و استراتژی انعطاف‌پذیر بر عملکرد شرکت و نیز قابلیت بازاریابی خارجی بر استراتژی انعطاف‌پذیر و عملکرد شرکت موثر بوده است. همچنین نوآوری محصول نقش میانجی بین تاثیر قابلیت

<sup>1</sup> - Theodosiou et al

<sup>2</sup> - Vicente et al

درگیری ذهنی مشتریان بر عملکرد شرکت داشته و استراتژی انعطاف‌پذیر نقش میانجی در تاثیر قابلیت بازاریابی خارجی بر عملکرد شرکت دارا بوده است.

عماری و امیرحصاری (۱۳۹۹) در مقاله‌ای با عنوان "تاثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد بین‌المللی اقتصاد در گروه خودروسازی ایران خودرو" به مطالعه تاثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد بین‌المللی اقتصاد در گروه خودروسازی ایران خودرو پرداختند. نظرسنجی با کمک پرسشنامه استاندارد در شرکت ایران خودرو صورت گرفته و از مدلیابی معادلات ساختاری (SEM) برای تحلیل رابطه بین متغیرها در فرضیه‌ها استفاده شده است. نتایج حاکی از انطباق بین نمونه در رابطه با تاثیر مثبت بر قابلیت‌های بازاریابی شرکت ایران خودرو در عملکرد بین‌المللی اقتصاد و تعهد بین‌المللی است. علاوه بر این، استراتژی ورود به بازار با سرمایه‌گذاری اندک و بالا بر عملکرد بین‌المللی این سازمان تاثیر ندارد. همچنین نتایج حاکی از آن است که قابلیت‌های بازاریابی به عنوان هسته تصمیمات بین‌المللی شرکت می‌باشند، هم چنین تاثیرات قابلیت‌های بازاریابی را هم بر تعهد بین‌المللی شرکت بازگو می‌کند

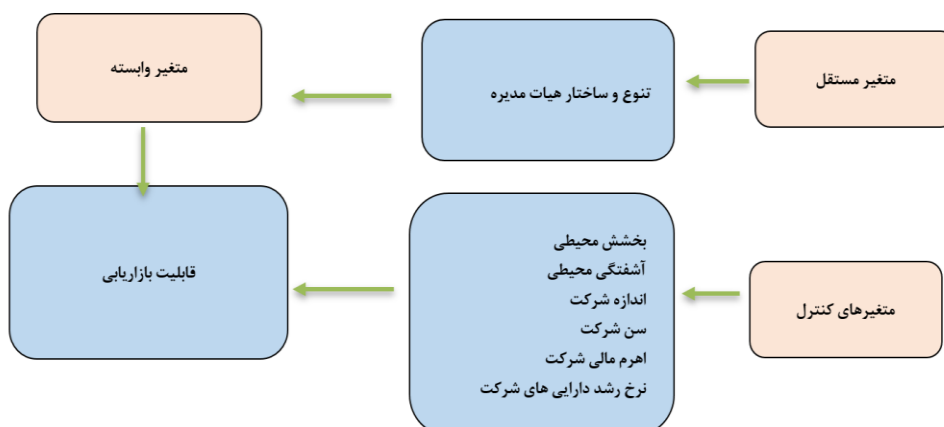
نمکیان و کهریزی (۱۳۹۹) در مقاله‌ای با عنوان "تاثیر قابلیت‌های ضروری بازاریابی بر عملکرد شرکت‌های دانش بنیان" به شناسایی و اولویت بندی قابلیت‌های ضروری بازاریابی بر عملکرد شرکت‌های دانش بنیان مستقر در پارک علم و فناوری پرداختند. جامعه آماری تحقیق ۷۵۰ نفر و نمونه مورد بررسی ۲۵۴ نفر از کارکنان و مدیران شرکت‌های دانش بنیان پارک علم و فناوری استان کرمانشاه بوده است. نتایج ضریب همبستگی پیرسون، نشان داد که بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت‌های دانش بنیان همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد و همچنین نتایج حاصل از رگرسیون نشان داد "بازاریابی خدمات"، "بازاریابی اینترنتی" و "بازاریابی محصولات جدید" بر عملکرد شرکت‌های دانش بنیان تاثیر دارند. در نهایت براساس نتایج آزمون فریدمن بعد بازاریابی بین الملل و صادرات با ضریب ۷/۶۱ دارای بیشترین تاثیر و بازاریابی خدمات و اینترنتی در رده های بعدی قرار دارند. محمدیان و افتخاریور (۱۳۹۷) در مقاله‌ای با عنوان "شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر قابلیت بازاریابی پویا با رویکرد سلسله مراتبی" به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر قابلیت بازاریابی در شرکت بیمه ایران پرداخته است. بدین منظور با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده، نمونه‌ای متشکل از ۳۸۴ نفر از مدیران و کارشناسان انتخاب گردید. روش مورد استفاده در این تحقیق برای اولویت‌بندی معیارها روش تحلیل سلسله مراتبی است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که مؤلفه‌های، احساس و درک، یادگیری، پیکربندی مجدد، هماهنگ‌سازی و یکپارچگی بر قابلیت پویا تاثیر داشته و معیار احساس و درک با وزن نسبی ۰/۳۶۲ از میان عناصر تاثیرگذار بر قابلیت پویا بیشترین تاثیر را دارد و مؤلفه یادگیری با وزن نسبی ۰/۲۲۷ در اولویت بعدی قرار می‌گیرد. همچنین، عنصر پیکربندی مجدد با وزن نسبی ۰/۲۱۸ در اولویت سوم، عنصر یکپارچگی با وزن نسبی ۰/۱۱۷ در اولویت چهارم و عنصر هماهنگی با وزن برابر ۰/۰۷۶ در اولویت پنجم می‌باشد.

دهدشتی شاهرخ و همکاران (۱۳۹۶) در مقاله‌ای با عنوان "تبیین رابطه قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد مالی سازمان"، از طریق مطالعات کیفی مبتنی بر تحلیل محتوایی بدنبال ارائه مدل مفهومی بودند تا مدل جامعی را برای قابلیت‌های بازاریابی در بازار سازمان به مشتری شکل دهد. دستاورد این مقاله، شناسایی ۱۴ قابلیت بازاریابی

بود که این ترکیب برای قابلیت های بازاریابی، جدید است. در نهایت، مدل توسعه یافته جدید در ۱۲۳ شرکت فعال در بازار بورس بررسی شد. داده ها بر اساس روش تحلیل عاملی تأییدی بررسی شدند و نرم افزار PLS برای تحلیل داده ها و آزمون مدل به کار رفت. نتایج نشان می دهد رابطه مستقیم و معناداری میان قابلیت های بازاریابی و عملکرد مالی کسب و کار وجود دارد و رابطه میان قابلیت های بازاریابی و عملکرد کسب و کار تحت تأثیر عوامل محیطی قرار می گیرد.

#### ۴- روش تحقیق

در این پژوهش، برای مطالعه سنجش اثرات تنوع و ساختار هیات مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت های بخش مواد غذایی فعال در بازار بورس تهران از مدل مفهومی زیر استفاده می شود. همچنین مدل تحقیق برگرفته از مطالعه سان و همکاران (۲۰۲۰)<sup>۱</sup> می باشد.



نمودار ۱: اثرات تنوع و ساختار هیات مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت

منبع: سان و همکاران، ۲۰۲۰

مدل رگرسیونی پژوهش نیز به شرح زیر است.

$$MARCAP_{it} = \beta_0 + \beta_1 BOARD_{it} + \beta_2 ENMUN_{it} + \beta_3 ENTUR_{it} + \beta_4 (BOARD \times ENMUN)_{it} + \beta_5 (BOARD \times ENTUR)_{it} + \beta_6 BSIZE_{it} + \beta_7 FAGE_{it} + \beta_8 FLEV_{it} + \beta_9 ASSETG_{it} + U_{it}$$

<sup>۱</sup> - Sun et al

که در آن  $i$  نشانگر شرکت و  $t$  بیانگر زمان مورد مطالعه (۱۳۸۹-۱۳۸۹) می باشد.  $U_{it}$  نیز جمله اخلاص رگرسیون بوده و فروض کلاسیک رگرسیون در مورد آن صادق است. در این معادله BOARD متغیر مستقل مدل بوده و نشانگر ساختار هیات مدیره و تنوع آن می باشد. برای سنجش این متغیر از دو معیار نسبت اعضای غیرموظف به کل اعضای هیات مدیره ( $BOARD_1$ ) و نسبت اعضای هیات مدیره زن به کل هیات مدیره ( $BOARD_2$ ) استفاده شده است. MARCAP نیز بیانگر متغیر وابسته مدل بوده و قابلیت بازاریابی شرکت را می‌سنجد. برای بدست آوردن قابلیت بازاریابی شرکت، ابتدا بایستی معادله رگرسیونی زیر برآورد گردد.

$$\ln MS_{i,t} = \alpha_0 + \alpha_1 \ln SG\&A_{i,t} + \alpha_2 \ln RECEV_{i,t} + \alpha_3 \ln INTASSET_{i,t} + \alpha_4 \ln INSTB_{i,t} + \alpha_5 \ln SLARES_{i,t} + \varepsilon_{i,t}$$

که در آن SG&A مجموع هزینه‌های فروش، عمومی و اداری بوده و در کل تمامی هزینه‌های بازاریابی شامل فروش، تبلیغات و سایر فعالیت‌های پشتیبانی را شامل می‌شود. RECEV نیز مطالبات دریافتی بوده و بعنوان جانشینی برای ارتباط با مشتری استفاده می‌شود، زیرا این متغیر نشان‌دهنده تمایل شرکت برای اعطای اعتبار به مشتریان خود است. INTASSET بیانگر دارایی‌های نامشهود بوده و INSTB حجم فروش سال قبل را نشان می‌دهد. SLARES نیز نشانگر سرمایه در گردش و سود انباشته است. بعد از برآورد رگرسیون، جمله اخلاص رگرسیون ( $\varepsilon_{i,t}$ )، بعنوان نمره ناکارآمدی شرکت در نظر گرفته شده و اختلاف و فاصله بین توانایی هر بنگاه با توانایی آن بنگاه در بهترین حالت عملکردی در تبدیل منابع به ستاده را اندازه می‌گیرد. از این رو،  $(\varepsilon - 1)_{i,t}$  را می‌توان قابلیت بازاریابی شرکت در نظر گرفت (سان و همکاران، ۲۰۲۰).

در معادله رگرسیونی تحقیق، متغیرهای کنترلی مدل عبارتند از

\* ENMUN: این متغیر بیانگر اثر بخشش محیطی بوده و نشانگر نرخ رشد صنعت می‌باشد. برای اندازه‌گیری این متغیر، کیتز و هیت (۱۹۸۸)<sup>۱</sup> رگرسیون سری زمانی را در نظر گرفتند که در آن حجم فروش صنعت بعنوان متغیر وابسته و زمان بعنوان متغیر مستقل می‌باشد. در یک دوره ۵ ساله ضریب  $b_1$  روند رشد کلی این صنعت را نشان می‌دهد.

$$Y_t = b_0 + b_1 t + \varepsilon_t$$

\* ENTUR: بیانگر متغیر آشفستگی محیطی بوده و نوسان در حجم درآمد صنعت در یک بازه زمانی را نشان می‌دهد. فانگ و همکاران (۲۰۰۸) از کواریانس بعنوان معیاری برای سنجش آشفستگی محیطی استفاده کردند. بطوریکه در فرمول آن، صورت کواریانس انحراف معیار فروش صنعت در سال مشخص و مخرج آن میانگین فروش صنعت در آن سال می‌باشد ( $Cov = \sigma/\mu$ ).

\* BSIZE: بیانگر اندازه هیات مدیره بوده و با تعداد اعضای هیات مدیره شرکت سنجیده می‌شود.

<sup>۱</sup> - Keats and Hitt

- \* FAGE: بیانگر متغیر سن شرکت بودن و نشان دهنده تعداد سال‌هایی است که شرکت در زمینه خاص فعالیت دارد
  - \* FLEV: نشانگر اهرم مالی شرکت بوده و با تقسیم بدهی‌ها بر دارایی‌های شرکت محاسبه می‌گردد.
  - \* ASSETG: این متغیر نرخ رشد دارایی‌های شرکت در سال‌های مورد مطالعه را نشان می‌دهد
- جامعه آماری تحقیق حاضر، شرکت مواد غذایی فعال در بازار بورس اوراق بهادار تهران می‌باشد. دلیل انتخاب شرکت-های مواد غذایی، با اهمیت بودن بحث بازاریابی در این شرکتها و دور بودن این صنعت از قیمت‌گذاری و تغییر نرخ دستوری(همانند صنعت خودرو، سیمان و غیره) می‌باشد. در این پژوهش، برای انتخاب شرکت‌های مورد مطالعه از غربالگری استفاده شده است. بطوریکه از بین شرکت‌های مذکور، نمونه آماری طوری انتخاب می‌گردد که
- \* شرکت در طی دوره زمانی پژوهش تغییر سال مالی نداشته باشد.
  - \* شرکت در طی دوره زمانی پژوهش به طور فعال در بورس حضور داشته باشد.
  - \* اطلاعات مورد نظر شرکت برای استخراج داده‌ها در دسترس باشد.
- با توجه به این شرایط در نهایت، برای آزمون فرضیه‌های این پژوهش از اطلاعات ۱۴ شرکت پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران در دوره زمانی ۱۳۸۹ تا ۱۳۹۹ استفاده شده است. روش برآورد مدل در این تحقیق، روش پانل دیتاست. از این رو، لازم است قبل از برآورد مدل، مانایی متغیرهای مدل بررسی گردد تا رگرسیون برآوردی کاذب و ساختگی نباشد. برای این منظور از آزمون ریشه واحد دیکی- فولر تعمیم یافته استفاده می‌گردد. نتایج این آزمون در جدول ۱ ارائه شده و براساس این نتایج در سطح معناداری پنج درصد، تمامی متغیرها در سطح مانا می‌باشند. به عبارت دیگر با توجه به این که Prob به دست آمده از آزمون برای هر یک از متغیرها کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد، لذا فرضیه صفر مبنی بر وجود ریشه واحد (نامانایی) متغیرها رد شده و در نتیجه مانایی متغیرها پذیرفته می‌شود.

جدول (۱): نتایج آزمون ریشه واحد

نتیجه	Prob	سطح متغیر	متغیر
I(۰)	۰/۰۲*	۴۴/۵	MARCAP
I(۰)	۰/۰۰*	۵۰/۱	BOARD <sub>1</sub>
I(۰)	۰/۰۰*	۴۸/۷	BOARD <sub>2</sub>
I(۰)	۰/۰۰*	۴۹/۶	ENMUN
I(۰)	۰/۰۲*	۴۳/۷	ENTUR
I(۰)	۰/۰۳*	۴۱/۱	BSize
I(۰)	۰/۰۲*	۴۳/۴	FLEV
I(۰)	۰/۰۰*	۵۴/۸	FAGE
I(۰)	۰/۰۰*	۵۹/۳	ASSETG

\* نشان دهنده مانا بودن متغیرها در سطح معناداری پنج درصد می‌باشند.

منبع: محاسبات تحقیق.

اکنون بدون نگرانی از کاذب بودن رگرسیون برآوردی می‌توان مدل رگرسیونی مورد نظر را برآورد کرد. از آنجا که دو متغیر برای سنجش تنوع و ساختار هیات مدیره شرکت مد نظر است، لذا دو مدل جداگانه برآورد شده و نتایج آنها تحلیل می‌گردد. مدل‌های مذکور را می‌توان بصورت Pooled یا Panel تخمین زد. برای تشخیص این امر از آزمون F لیمر استفاده می‌شود. بعبارت دیگر از آماره آزمون مذکور برای تعیین وجود یا عدم وجود عرض از مبدأ جداگانه برای هر یک از شرکت‌ها استفاده می‌گردد. فرضیه صفر آزمون (تخمین مدل بصورت Pooled) بیان می‌کند که  $\alpha_i$  ها برای تمامی شرکت‌ها یکسان بوده و می‌توان از مدل اثرات مشترک استفاده نمود. بنابراین می‌توان نوشت.

$$H_0 : \alpha_1 = \alpha_2 = \dots = \alpha_n = \alpha$$

$$H_1 : \alpha_i \neq \alpha_j$$

در صورتی که مقدار آماره F محاسبه شده از مقدار F جدول در سطح معنی ۵ درصد و حتی یک درصد بزرگتر است، فرضیه صفر رد شده و اثرات شرکت‌ها پذیرفته می‌شود. به عبارت دیگر مدل اثرات ثابت را در مقابل مدل اثرات مشترک نمی‌توان رد کرد. برای انجام این آزمون، ابتدا مدل را بصورت اثرات ثابت تخمین زده و بعد از آن آزمون زاید بودن اثرات ثابت را انجام می‌دهیم. این آزمون برای هر دو مدل، در نرم افزار Eviews انجام شده و نتایج آن در جدول (۲) آورده شده است. نتایج آزمون حاکی از آن است که در هر دو مدل می‌توان فرضیه صفر را رد کرده و مدل‌ها را بصورت پانل دیتا تخمین زد. اکنون در گام دوم بایستی تعیین گردد که کدام روش (اثرات ثابت یا اثرات تصادفی) برای تخمین Panel مناسب می‌باشد. برای این کار نیز از آزمون هاسمن<sup>۱</sup> (۱۹۸۰) استفاده می‌شود. در آزمون هاسمن فرضیه صفر به معنای این است که بین جز اخلاص معادله و متغیرهای توضیحی هیچ ارتباطی وجود ندارد و در واقع مستقل از یکدیگر می‌باشند. این در حالی است که فرضیه مقابل به این معنی است که بین جز اخلاص و متغیرهای توضیحی همبستگی وجود دارد. نتایج این آزمون نیز برای هر دو مدل در جدول (۲) گزارش شده است. نتایج آماره آزمون هاسمن نیز نشان می‌دهد که بایستی روش برآورد اثرات تصادفی رد شده و مدل نهایی بصورت اثرات ثابت برآورد گردد.

جدول ۲: نتایج آزمون‌های لیمر و هاسمن

مدل	نوع آزمون	آماره آزمون	سطح معناداری	نتیجه آزمون
اول	آزمون لیمر	۱۷/۸۳	۰/۰۰	تأیید مدل پانل دیتا در برابر مدل پولد دیتا
دوم	آزمون لیمر	۱۶/۵۱	۰/۰۰	تأیید مدل پانل دیتا در برابر مدل پولد دیتا
اول	آزمون هاسمن	۱۰۴/۵	۰/۰۰	تأیید مدل اثر ثابت در برابر اثر تصادفی
دوم	آزمون هاسمن	۱۰۶/۶	۰/۰۰	تأیید مدل اثر ثابت در برابر اثر تصادفی

ماخذ: محاسبات تحقیق

<sup>۱</sup>. Hausman

در پایان و براساس نتایج آزمون های انجام شده، هر دو مدل بصورت پانل دیتا و با روش اثرات ثابت برآورد شده و نتایج آن در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳: نتایج برآورد مدل (متغیر وابسته: قابلیت بازاریابی شرکت (MRACAP))

	مدل ۱		مدل ۲	
	ضریب	آماره t	ضریب	آماره t
C	۱/۲۴	۱/۸۳	۱/۵۹	۱/۲۴
BOARD <sub>1</sub>	*۰/۱۷	۲/۶۷	-	-
BOARD <sub>2</sub>	-	-	*۰/۱۳	۲/۴۳
ENMUN	*۰/۰۹	۱/۲۶	*۰/۱۱	۱/۱۹
ENTUR	*-۰/۱۲	۲/۸۳	*-۰/۱۴	۲/۳۱
BOARD × ENTUR	*-۰/۰۷	-۲/۲۴	*-۰/۰۷۸	-۲/۱۸
BOARD × ENMUN	*۰/۱۳	۳/۶۱	*۰/۱۵	۳/۴۳
Bsize	*۰/۰۶	۲/۳۰	*۰/۰۸	۲/۲۴
FLEV	۰/۱۴	۱/۰۸	۰/۱۲	۱/۲۳
FAGE	*۰/۰۵	۲/۱۱	*۰/۰۷	۲/۲۷
ASSETG	*۰/۰۹۸	۳/۳۴	*۰/۱۰۷	۳/۵۲
ضریب تعیین تعدیل شده	۰/۷۵		۰/۷۸	
آماره دوربین واتسون	۱/۹۳		۱/۸۹	

منبع: محاسبات تحقیق

\*: معنادار بودن ضرایب در سطح معناداری ۵ درصد را نشان می دهد

براساس نتایج برآورد هر دو مدل، ساختار و تنوع هیات مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت های مورد مطالعه تاثیر مثبت داشته و این تاثیر در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار است. عبارت دیگر هر اندازه تعداد اعضای غیرموظف به کل اعضای هیات مدیره بیشتر باشد، نظارت بر فعالیت هیات مدیره و شرکت بیشتر شده و این نظارت شامل بخش بازاریابی شرکت نیز می شود. از این رو می توان انتظار داشت که هر اندازه تعداد اعضای هیات مدیره غیرموظف بیشتر باشد عملکرد شرکت بهبود یافته و قابلیت بازاریابی آن نیز بیشتر و بالاتر خواهد بود. این امر با یافته های مطالعه سان و همکاران (۲۰۲۰) و نیکبخت و همکاران (۱۳۸۹) نخعی و احمدپور (۱۳۹۹) مشابه است. زیرا هر چه ترکیب هیات مدیره از اعضای مستقل تری تشکیل شده باشد، مشکلات نمایندگی کمتر می گردد. معمولاً هیات مدیره موظف هم تراز مدیرعامل قرار دارد. با توجه به ارتباط تلویحی اعضای موظف هیات مدیره با مدیرعامل، مدیران موظف شاید نتوانند وظایف نظارتی خود را به نحو اثربخش انجام دهند. ضمن آنکه مدیران موظف ممکن است از موقعیت خود از طریق کنترل بر طرح های حقوق و مزایا و امنیت شغلی سوء استفاده نمایند. برخلاف

مدیران موظف، مدیران غیرموظف از مدیریت شرکت مستقل هستند و به همین دلیل در ایفای نقش نظارتی خود مؤثرتر عمل می‌نمایند. از این رو از دیدگاه نظری، هنگامی که هیات مدیره مستقل و از نسبت بالایی از اعضای غیرموظف تشکیل شده باشد، عملکرد شرکت ارتقا می‌یابد. همچنین براساس نتایج تحقیق، وجود زنان در ترکیب هیات مدیره نیز تاثیر مثبت و معنادار بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها داشته و آن را افزایش داده است.

در هر دو مدل برآوردی، متغیر آشفستگی نیز تاثیر منفی بر قابلیت‌های بازاریابی شرکت داشته و این تاثیر در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار است. بعبارت دیگر، هر اندازه نوسان درآمد در شرکت و کل صنعت بیشتر باشد، مخارج صرف شده بر روی بازاریابی، کارآفرینی و تحقیق و توسعه شرکت‌ها نیز نوسان داشته و این امر تاثیر منفی بر قابلیت‌های بازاریابی شرکت خواهد داشت. نتایج این مطالعه نتایج پژوهش سان و همکاران (۲۰۲۰) را تایید می‌کند. علاوه بر این متغیر بخشش محیطی (رشد صنعت) نیز تاثیر مثبت بر قابلیت بازاریابی شرکت‌های مورد مطالعه داشته و این تاثیر نیز در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار است. زیرا هر اندازه نرخ رشد صنعت بیشتر و پایدارتر باشد، شرکت نیز از رشد بالا و پایدارتری برخوردار بوده و این امر بر مخارج بازاریابی، کارآفرینی و تحقیق و توسعه آن تاثیر مثبت دارد. تمامی این موارد باعث می‌گردد که تاثیر متغیر بخشش محیطی یا همان نرخ رشد صنعت بر قابلیت بازاریابی شرکت مثبت باشد. این امر با نتایج مطالعه سان و همکاران (۲۰۲۰) متفاوت است. علاوه بر این اثرات تعاملی ساختار هیات مدیره با متغیر آشفستگی (نوسان درآمد در شرکت و کل صنعت) منفی بوده و این تاثیر در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار است. بعبارت دیگر ساختار و تنوع هیات مدیره زمانی می‌تواند بیشتر بر قابلیت بازاریابی شرکت تاثیرگذار بوده و آن را افزایش دهد که نوسانات درآمد شرکت و صنعت پایین بوده و متغیر آشفستگی نیز کمتر باشد. همچنین اثر تعاملی متغیر بخشش محیطی (رشد صنعت) و ساختار و تنوع هیات مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌های مورد مطالعه مثبت بوده و این تاثیر در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار است. از این رو، هر اندازه بخشش محیطی و نرخ رشد صنعت بیشتر باشد، تاثیر مثبت ساختار و تنوع هیات مدیره بیشتر و بالاتر از زمانی خواهد بود که اندازه متغیر بخشش محیطی یا نرخ رشد صنعت پایین باشد.

در مدل‌های برآورد شده، اندازه هیات مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها تاثیر مثبت داشته و این تاثیر در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار است. زیرا شرکت‌های با اندازه هیات مدیره بزرگ از منافع ناشی از نظرات و پیشنهادات تخصصی و متنوع اعضاء برخوردار بوده و هیات مدیره بزرگتر در زمینه‌هایی از قبیل تجربه، مهارت، جنسیت و ملیت مزیت دارد. همچنین هیات مدیره بزرگتر در ترکیب خود از مدیران غیرموظف بیشتری استفاده کرده و زمان و اقبال بیشتری برای ایفای وظایف نظارتی و تصمیم‌گیری خود دارد. این نتایج با یافته‌های مطالعه سان و همکاران (۲۰۲۰) مشابه بوده و مخالف مطالعه وینسنت و همکاران (۲۰۱۰) و نیکبخت و همکاران (۱۳۸۹) می‌باشد. تاثیر رشد دارایی شرکت بر قابلیت بازاریابی شرکت نیز مثبت بوده و این تاثیر در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار می‌باشد. زیرا هر اندازه دارایی شرکت و میزان رشد آن بیشتر باشد، بالطبع بخش بیشتری از دارایی (در مقایسه با عدم رشد دارایی) صرف هزینه‌های بازاریابی شده و روش‌های بازاریابی را متحول کرده و قابلیت‌های بازاریابی را ارتقا می‌دهد.



براساس نتایج پژوهش، اهرم مالی شرکت ها نیز تاثیر مثبت بر قابلیت بازاریابی شرکت ها داشته اما این تاثیر در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار نمی باشد. این مطالعه با نتایج مطالعه سان و همکاران (۲۰۲۰) مشابه است. سن شرکت نیز تاثیر مثبت بر قابلیت بازاریابی شرکت ها داشته و این تاثیر در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار بوده است. عبارت دیگر شرکت هایی که سابقه فعالیت بیشتری در زمینه خاص را دارند، در مقایسه با شرکت های جدیدالورود و نوپا، بر فنون و روش های بازاریابی مسلط تر بوده و از این رو از قابلیت های بازاریابی بیشتری برخوردارند. برای مقایسه و تحلیل نیکویی برآزش مدل های برآورد شده نیز می توان گفت که در مدل های برآوردی، ضریب تعیین رگرسیون تخمین زده شده ۰/۷۵ و ۰/۷۸ بوده و رقم مناسب و قابل قبولی می باشد. این ضرایب نشانگر این است که تقریباً ۷۵ و ۷۸ درصد تغییرات در متغیر وابسته مدل ها توسط متغیرهای مستقل لحاظ شده در مدل توضیح داده شده اند. همچنین آماره دوربین واتسون در هر دو مدل نزدیک به عدد ۲ بوده و این بیانگر عدم وجود خودهمبستگی سریالی درجه اول بین جملات اخلال رگرسیون های برآوردی می باشد.

#### ۵- نتیجه گیری و پیشنهادات

ساختار و تنوع هیات مدیره به عنوان یک ابزار حاکمیت شرکتی بواسطه ترکیب، سازماندهی درونی و فرایندهای تصمیم گیری خود به بهبود اثربخشی خود و در نتیجه بهبود عملکرد شرکت کمک می کند. از این رو ساختار و تنوع هیات مدیره می تواند بر قابلیت های بازاریابی شرکت ها تاثیرگذار باشد. عبارت دیگر، اگر چه، براساس نظریه نمایندگی، نقش اساسی هیات مدیره نظارت است، اما نظریه وابستگی به منابع نشان می دهد که هیات مدیره نقش مهمی در تسهیل دسترسی شرکت به منابعی که برای موفقیت شرکت حیاتی است، ایفا می کند. علاوه بر این، داشتن مدیران زن مشروعیت خارجی شرکت را افزایش می دهد. این امر نشانگر این است که شرکت برابری جنسیتی و اهمیت زنان در کار و بازار محصول را در نظر گرفته است. از این رو می توان ساختار و تنوع هیات مدیره را عامل تاثیرگذار در عملکرد شرکت مدنظر قرار دارد. با این منطبق، ارتباط بین ساختار و تنوع هیات مدیره و قابلیت بازاریابی شرکت اهمیت ویژه ای پیدا می کند. زیرا هر دو عامل جزو موارد کلیدی هستند که بر عملکرد بنگاه تاثیرگذارند. عبارت دیگر می توان گفت حاکمیت شرکتی مناسب، مدیریت و کنترل اثربخش واحدهای تجاری را تسهیل کرده و از این رو قادر به ارائه بازده بهینه برای کلیه ذی نفعان می باشند. تحقیقات انجام شده در زمینه حاکمیت شرکتی بر مبنای تئوری نمایندگی است و بر مسئله تضاد منافع تمرکز می کند. تضاد منافع زمانی پیش می آید که منافع مدیران و مالکان در یک راستا نباشند. تئوری نمایندگی بیان می دارد، شرکت های دارای ساختار حاکمیت شرکتی بهتر، دارای عملکرد بهتر و ارزش بالاتری هستند و این امر را ناشی از پایین بودن هزینه های نمایندگی می داند. همچنین انتظار می رود که اگر مدیر عامل و رئیس هیات مدیره یکی باشد، این ساختار به مدیرعامل اجازه می دهد تا اطلاعات در دسترس سایر اعضای هیات مدیره را به طور مؤثری کنترل کند و بنابراین ممکن است از نظارت مؤثر جلوگیری به عمل آورد.

بدین جهت در این پژوهش، با استفاده از روش پانل دیتا، اثرات تنوع و ساختار هیات مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت های مواد غذایی فعال در بازار بورس تهران در دوره زمانی ۱۳۸۹ تا ۱۳۹۹ مطالعه گردید. نتایج برآورد

مدلها نشان داد که در سطح معناداری ۵ درصد، ساختار و تنوع هیات مدیره (تعداد اعضای غیرموظف و یا تعداد اعضای هیات مدیره زن به کل اعضای هیات مدیره) بر قابلیت بازاریابی شرکت های مورد مطالعه تاثیر مثبت و معنادار داشته است. بعبارت دیگر، مدیران موظف ممکن است از موقعیت خود از طریق کنترل بر طرح های حقوق و مزایا و امنیت شغلی سوء استفاده نمایند. برخلاف مدیران موظف، مدیران غیرموظف از مدیریت شرکت مستقل بوده و در ایفای نقش نظارتی خود مؤثرتر و مستقل تر عمل می نمایند. از این رو، هنگامی که هیات مدیره مستقل و از نسبت بالایی از اعضای غیرموظف تشکیل شده باشد، عملکرد شرکت ارتقا می یابد. همچنین وجود زنان در ترکیب هیات مدیره نیز بر مقبولیت خارجی شرکت افزوده و قابلیت بازاریابی شرکت را افزایش داده است. هیات مدیره با استفاده از قدرت قانونی خود از طریق استخدام، اخراج و جبران گروه های مدیریت سازمان، مقدمات کنترل مدیریت را فراهم می سازد. زیرا انسان اشتیاقی ذاتی به اطاعت از قدرت دارد. اطاعت غیرارادی افراد؛ مانند مدیران اجرایی شرکت که از قدرت قانونی برخوردار می باشند، جزء ذات انسان است. این واکنش غیرارادی، اعضای هیات مدیره را به فرمان برداری از مدیرعامل وا می دارد و چون با مفاهیم اخلاقی؛ همچون وفاداری، اعتماد و تعهد در ارتباط است، غلبه بر آن مشکل خواهد بود. از این رو، اعضای مستقل، اعضای غیرموظف هیات مدیره و کمیته هایی که تمام اعضای آن ها مستقل باشند، به رهایی هیات مدیره از اطاعت غیرارادی کمک می کنند. از دیدگاه تئوری نمایندگی، حضور مدیران غیرموظف و مستقل در هیات مدیره شرکت ها، به کاهش تعارض منافع سهامداران و مدیریت شرکت کمک می کند، چرا که مدیران غیرموظف با داشتن رأی مستقل، نقش نظارتی را ایفا می نمایند. همچنین هر اندازه نوسان درآمد در شرکت و کل صنعت بیشتر باشد (بالا بودن متغیر آشفتگی)، مخارج شرکت در بخش بازاریابی، کارآفرینی و تحقیق و توسعه نیز نوسانی بوده و این امر تاثیر منفی بر قابلیت های بازاریابی شرکت داشته است. در مقابل، در سطح معناداری ۵ درصد، متغیر بخشش محیطی (رشد صنعت) بر قابلیت بازاریابی شرکت های مورد مطالعه تاثیر مثبت و معنادار دارد. زیرا هر اندازه نرخ رشد صنعت بیشتر باشد، با احتمال بالا شرکت نیز از رشد بیشتری برخوردار بوده و این امر بر هزینه بازاریابی و کارآفرینی شرکت تاثیر مثبت دارد. همچنین در سطح معناداری ۵ درصد، اثرات تعاملی ساختار هیات مدیره با متغیر آشفتگی و متغیر بخشش محیطی بر قابلیت بازاریابی شرکت بترتیب منفی و مثبت بوده است. بعبارت دیگر ساختار و تنوع هیات مدیره زمانی می تواند اثر بیشتری بر قابلیت بازاریابی شرکت داشته باشد که نوسانات درآمد شرکت پایین بوده و بخشش محیطی و نرخ رشد صنعت بیشتر باشد. در مدل های برآورد شده، اندازه هیات مدیره، رشد دارایی شرکت و سن شرکت بر قابلیت بازاریابی شرکت ها تاثیر مثبت داشته و این اثرات در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار است. زیرا هیات مدیره بزرگتر ضمن داشتن مدیران غیرموظف بیشتر، از لحاظ تجربه، مهارت، جنسیت و غیره مزیت هایی دارد. بیشتر بودن میزان رشد دارایی شرکت نیز باعث می شود تا بخش بیشتری از دارایی (در مقایسه با عدم رشد دارایی) صرف هزینه های بازاریابی شده و ضمن ایجاد تحول در روش های بازاریابی، قابلیت های بازاریابی را افزایش دهد. علاوه بر این شرکت های با سابقه فعالیت بیشتر در مقایسه با شرکت های جدید، تسلط بیشتری بر فنون و روش های بازاریابی داشته و از قابلیت های بازاریابی بیشتری برخوردارند.

از این رو، براساس نتایج این پژوهش پیشنهاد می‌گردد که با بیشتر کردن وزن اعضای هیات‌مدیره غیرموظف و هیات مدیره زن در ترکیب هیات مدیره شرکتها، بایستی عملکرد شرکتها را بهبود بخشیده و قابلیت‌های بازاریابی آنها را ارتقا داد. این امر زمانی بیشترین تاثیر مثبت را دارد که شرکت مورد مطالعه در صنعتی فعال باشد که رشد پایدار داشته و نوسان درآمد شرکت و کل صنعت بالا نباشد. از این رو قابلیت بازاریابی شرکت به نوع صنعت نیز حساس است. علاوه بر این پیشنهاد می‌گردد تا اندازه هیات مدیره شرکت ها تا حد امکان بیشتر بوده و وزن اعضای هیات مدیره غیرموظف نیز در آن بیشتر باشد.

برای تحقیقات آتی نیز پیشنهاد می‌گردد که تاثیر تنوع و ساختار هیات مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکتها در سایر بخش‌ها نظیر بانک، خودرو، کاشی و سرامیک و غیره بررسی گردد. همچنین می‌توان در کنار ساختار و تنوع هیات مدیره، تاثیر سایر مولفه های حاکمیت شرکتی نظیر وجود سهامداران نهادی و مولفه هایی نظیر افشای اختیاری و اجباری اطلاعات بر قابلیت بازاریابی شرکت ها را مطالعه نمود

#### فهرست منابع

- \* اصلانی و همکاران. (۱۳۹۹). بررسی تاثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت با نقش تعدیلگر جهت گیری بازار، بازاریابی استراتژیک و قدرت سازمانی (مورد مطالعه شرکت مینو). رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری. شماره ۳۷ (جلد هفتم). صص ۲۴-۴۶
- \* اورک، فرزانه و بابایی زکلیکی، محمدعلی. (۱۳۹۴). ارزیابی ارتباط بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد سازمان در شرکت های تولید کننده موادغذایی در شهر تهران. مدیریت برند جلد ۲ شماره ۲، صص ۱۴۷-۱۷۶.
- \* حسین زاده و همکاران. (۱۳۹۹). تاثیر قابلیت‌های بازاریابی خارجی و درگیری ذهنی مشتریان بر عملکرد شرکت با نقش میانجی نوآوری محصول و استراتژی انعطاف‌پذیر. مجله مدیریت بازاریابی. دوره ۱۵، شماره ۴۶. صص ۱۵-۳۱
- \* دهدشتی شاهرخ، زهره، ناطق، محمد و احسانی، راضیه. (۱۳۹۶). تبیین رابطه قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد مالی سازمان. مدیریت بازرگانی. سال ۹، شماره ۱، صص ۱۰۳-۱۲۸
- \* زهیری، حسین، امیرحسینی، زهرا و فریدچهر، الهام. (۱۳۹۵). تاثیر قابلیت‌های بازاریابی، نوآوری و گرایش کارآفرینانه از طریق متغیر شبکه اجتماعی بر عملکرد (مطالعه موردی بانک قوامین). خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت، سال ۷، شماره ۳، صص ۴۵-۶۰
- \* سپاسی، سحر و عبدلی، لیلا. (۱۳۹۵). تأثیرات حضور زنان در هیات مدیره بر ارزش شرکت و عملکرد مالی، پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی، سال ۸، شماره ۲۹، صص ۸۱-۹۳
- \* گلشاهی، بهنام و زارعی، عظیم. (۱۳۹۵). شناسایی قابلیت‌های بازاریابی برون‌گرای مؤثر در عملکرد تولید محصول جدید: نقش تعدیل‌گری ساختار مشتری‌بنیاد. تحقیقات بازاریابی نوین سال ۶، شماره ۳، صص ۱۰۹-۱۲۶

- \* عماری، حسین و امیرحصاری، سارا. (۱۳۹۹). تاثیر قابلیت های بازاریابی بر عملکرد بین‌المللی اقتصاد در گروه خودروسازی ایران خودرو. رهیافتی در مدیریت بازرگانی. شماره ۱ (۱۴). صص ۶-۱۹
- \* محمدیان، محمود، افتخارپور، سارا. (۱۳۹۷). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر قابلیت بازاریابی پویا با رویکرد سلسله‌مراتبی. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۳۲، صص ۱۹-۲۴
- \* نمکیان، مجید و کهریزی، امیدعلی. (۱۳۹۹). تأثیر قابلیت های ضروری بازاریابی بر عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان. فصلنامه تخصصی رشد فناوری. شماره ۶۳. صص ۳۸-۵۶
- \* نوع‌پسنداصیل، سید محمد، رمضان‌پور، اسماعیل، عطاری اصل، پیمان. (۱۳۹۵). تأثیر قابلیت بازاریابی، نوآوری و یادگیری بر عملکرد سازمان (مطالعه موردی: پتروشیمی تبریز). مدیریت بهره‌وری، شماره ۳۶، صص ۹۵-۱۲۴.
- \* Agyapong, A., Essuman, D. & Yeboah, L. A. K. (2019). Performance implications of strategic planning and marketing capability in micro and small businesses in an emerging African economy: a contingent resource-based view. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 4 (31): 1-20.
- \* Angulo-Ruiz, F., Donthu, N., Prior, D., & Rialp, J. (2014). The financial contribution of customer-oriented marketing capability. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(4), 380-399.
- \* Bear, S., Rahman, N., & Post, C. (2010). The impact of board diversity and gender composition on corporate social responsibility and firm reputation. *Journal of Business Ethics*, 97(2), 207-221.
- \* Callahan, W. T., Millar, J. A., & Schulman, C. (2003). An analysis of the effect of management participation in director selection on the long-term performance of the firm. *Journal of Corporate Finance*, 9(2), 169-181.
- \* Campbell, K., & Mínguez-Vera, A. (2008). Gender diversity in the boardroom and firm financial performance. *Journal of Business Ethics*, 83(3), 435-451.
- \* Chang, W., Park, J. E., & Chaib, S. (2010). How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability. *Journal of Business Research*, 63(8), 849-855.
- \* Combs, J. G., Ketchen, D. J., Perryman, A. A., & Donahue, M. S. (2007). The moderating effect of CEO power on the board composition-firm performance relationship. *Journal of Management Studies*, 44(8), 1299-1323.
- \* Erhardt, N. L., Werbel, J. D., & Shrader, C. B. (2003). Board of director diversity and firm financial performance. *Corporate Governance: An International Review*, 11(2), 102-111.
- \* Germann, F., Ebbes, P., & Grewal, R. (2015). The chief marketing officer matters!?. *Journal of Marketing*, 79(3), 1-22.
- \* Harjoto, M., Laksmana, I., & Lee, R. (2015). Board diversity and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 132(4), 641-660.
- \* Harris, M., & Raviv, A. (2010). Control of corporate decisions: Shareholders vs. management. *The Review of Financial Studies*, 23(11), 4115-4147.
- \* Keats, B. W., & Hitt, M. A. (1988). A causal model of linkages among environmental dimensions, macro organizational characteristics, and performance. *Academy of Management Journal*, 31(3)
- \* Mishra, S., & Modi, S. B. (2016). Corporate social responsibility and shareholder wealth: The role of marketing capability. *Journal of Marketing*, 80(1), 26-46.
- \* Mithas, S., Krishnan, M. S., & Fornell, C. (2005). Why do customer relationship management applications affect customer satisfaction??. *Journal of Marketing*, 69(4), 201-209.

- \* Morgan, N. A., Clark, B. H., & Gooner, R. (2002). Marketing productivity, marketing audits, and systems for marketing performance assessment: Integrating multiple perspectives. *Journal of Business Research*, 55(5), 363–375.
- \* Murphy, S. A., & McIntyre, M. L. (2007). Board of director performance: A group dynamics perspective. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 7(2), 209–224.
- \* Rao, K., & Tilt, C. (2016). Board composition and corporate social responsibility: The role of diversity, gender, strategy and decision making. *Journal of Business Ethics*, 138(2), 327–347.
- \* Samiee, S. (2008). Global marketing effectiveness via alliances and electronic commerce in business-to-business markets. *Industrial Marketing Management*, 37(1), 3–8.
- \* Sun et al.(2020).Board structure and firm capability: An environment-embedded relationship between board diversity and marketing capability. *Industrial Marketing Management*(90) .pp. 14–29
- \* 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*, PP 1-13.
- \* Tuggle, C. S., Schnatterly, K., & Johnson, R. A. (2010). Attention patterns in the boardroom: How board composition and processes affect discussion of entrepreneurial issues. *Academy of Management Journal*, 53(3), 550–571.
- \* Vicente, M., Jose Atunes, M. & Malva, M. (2016). The impact of marketing capabilities, technological capabilities and organizational innovation on export performance. *Universidade Europeia*, 328-337.
- \* Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of Marketing*, 69(1), 80–94.
- \* Wang, T., & Hsu, C. (2013). Board composition and operational risk events of financial institutions. *Journal of Banking & Finance*, 37(6), 2042–2051.
- \* Wilden, R., & Gudergan, S. P. (2015). The impact of dynamic capabilities on operational marketing and technological capabilities: Investigating the role of environmental turbulence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(2), 181–199.
- \* Wu, F., Yenyurt, S., Kim, D., & Cavusgil, S. T. (2006). The impact of information technology on supply chain capabilities and firm performance: A resource-based view. *Industrial Marketing Management*, 35(4), 493–504.
- \* Zhang, L. (2012). Board demographic diversity, independence, and corporate social performance. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 12(5), 686–700.
- \* Zhang, T. C., Jahromi, M. F., & Kizildag, M. (2018). Value co-creation in a sharing economy: The end of price wars? *International Journal of Hospitality Management*, 71, 51–58.
- \* Zhou, K. Z., & Li, C. B. (2010). How strategic orientations influence the building of dynamic capability in emerging economies. *Journal of Business Research*, 63(3), 224–231.
- \* Zona, F. (2014). Board leadership structure and diversity over CEO time in office: A test of the evolutionary perspective on Italian firms. *European Management Journal*, 32(4), 672–681.

## **Assessing the effects of board structure and diversity on the performance and capability of companies in Iran: A case study of marketing capability in companies listed on the Tehran Stock Exchange**

**Seyedeh Sara Eftekharpour**

PhD Student in Business Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran  
Email: saraeftekharpour@gmail.com

**Younos Vakil Alroaia**

Associate Prof. and chairman, Entrepreneurship and commercialization research center, Department of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan  
(Corresponding Author)  
Email: y.vakil @ semnaniau.ac.ir

**Farshad Faezi**

Associate Professor of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan  
Email: f.faezi @ semnaniau.ac.ir

### **Abstract**

Marketing capability is seen as a competitive advantage for the company and reflects a company's specific ability to identify target markets and adopt strategies that maintain a relationship with loyal customers. Board Diversity and board structure is the factors that affect the marketing capability of the company. Therefore, using the data of companies active in food sector in the period 1389-1399, the effect of diversity and board structure on the marketing capability has been studied. Based on the research results, the board structure and diversity have a positive and significant effect on the marketing capability of the studied companies. Because the more non-executive members (or female board members) to the total number of board members, the better the company's performance and marketing capabilities will be. Also, the board of director's size, the firm's assets growth and the firm's age have a positive and significant effect on the marketing capability of companies. The variables of environmental forgiveness (industry growth) and the variables of turmoil (revenue fluctuations in the firm and industry) also had a positive, negative and significant effect on the marketing capability of the company, respectively. In addition, the interactive effects of the board structure with the turbulence and environmental forgiveness on the firm's marketing capability were negative and positive, respectively. In other words, the structure and board diversity can have a greater effect on the marketing capability of the company when the company's revenue fluctuations are low and environmental forgiveness and industry growth rate are higher.

**Keywords:** Board Diversity, Board Structure, Marketing Capability, Iran, Food Companies