

## روابط بین محیط، استراتژی بازاریابی و عملکرد سازمان در شرکت های صنایع غذایی در استان تهران

سید حمیدرضا رضایی نیکو<sup>۱\*</sup>، دکتر نادر غریب‌نواز<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۵/۳/۱

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۲/۱

### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی روابط بین محیط، استراتژی بازاریابی و عملکرد در سطوح تجاری سازمان در شرکت‌های صنایع مواد غذایی انجام شده است. از این رو، از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی و از نظر نوع پیمایشی است. این پژوهش دارای ۲ فرضیه اصلی و ۹ فرضیه فرعی است. جامعه آماری این پژوهش، مدیران فروش، سرپرستان فروش و کارشناسان فروش صنایع مواد غذایی هستند. براساس فرمول کوکران، حجم نمونه ۳۸۴ نفر است. برای تست نرمال بودن داده‌ها از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف و برای بررسی پایایی پرسشنامه‌ها از آلفای کرونباخ استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به کمک نرم‌افزار لیزرل انجام شد. از پرسشنامه برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده شد. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، تمامی فرضیه‌های پژوهش مورد پذیرش قرار گرفت و نتیجه گرفته شد، جذابیت بازار، موقعیت رقابتی و استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت‌های صنایع مواد غذایی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

**کلیدواژه‌ها:** جذابیت بازار، استراتژی تدافعی، استراتژی تهاجمی، استراتژی تمایز، موقعیت رقابتی، عملکرد.

### مقدمه

شرکت‌های ایرانی، می‌توان شاهد روند پرنوسان و بحث‌انگیز رشد و نرخ بازده سرمایه‌گذاری، طی ده سال گذشته بود. درحقیقت، آنچه که بهبود عملکرد شرکت‌ها را مشکل کرده، انتخاب مؤثرترین و بهترین استراتژی، باتوجه به ویژگی‌های سازمان است که البته این استراتژی‌ها، بزرگترین چالش در بررسی‌ها و مطالعات اخیر گزارش شده‌اند. در مقاله حاضر، با بررسی جذابیت بازار و موقعیت رقابتی، تأثیر آن بر عملکرد شرکت بررسی می‌شود.

امروزه، ارائه بهترین عملکرد، به اساسی‌ترین دغدغه مدیران شرکت‌های تولیدی مبدل شده است (استیسی، ۱۳۹۲). به همین منظور، آنان می‌کوشند تا با بهره‌گیری از تکنیک‌های مختلف، به عملکرد برتر دست یابند. عملکرد شرکت به چگونگی دستیابی به اهداف و مقاصد مالی و بازار شرکت اطلاق می‌شود، که با سهم بازار، فروش و موقعیت رقابتی و کاهش سطح موجودی و هزینه‌ها و تحویل به موقع شرکت مشخص می‌شود (درگی، ۱۳۸۴). از طرفی، با بررسی عملکرد

## بیان مسئله

عملکرد یک سازمان، محصول برنامه‌هایی است که براساس واقعیات محیط فعالیت و فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان تدوین می‌شود و به اجرا درمی‌آید (موون و مینور، ۱۳۸۲). واقعیات و شرایط مربوط به محیط فعالیت یک سازمان، بخش مهمی از عوامل تعیین‌کننده برون‌داد سازمان است که مشخصه اصلی و مهم این بخش از عوامل، برون‌زابدون و خارج بودن از کنترل مدیران سازمان است (کرسپل<sup>۱</sup> و هانسن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). فهم و درک تأثیر عوامل محیطی بر استراتژی‌های سازمانی و نقش این دو در تعیین برون‌دادهای سازمان می‌تواند مدیران سازمان‌ها را در تعیین و تعقیب و اجرای صحیح استراتژی‌های مختلف سازمان یاری رساند (سویتاریس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲).

استراتژی‌های بازاریابی، یکی از مهم‌ترین بخش‌های استراتژی سازمان است که عموماً سایر استراتژی‌های سازمانی در راستای آن، تدوین و اجرا می‌شود. زیرا استراتژی‌های بازاریابی، عموماً اهداف اساسی مالی سازمان را تعقیب می‌کنند و شکی نیست که اهداف مالی سازمان، اگر حتی اهداف اصلی آن نباشد، قطعاً نقش و جایگاهی اساسی در تأمین سایر اهداف سازمان دارند (کاتلر، ۱۳۸۶).

نکته بسیار مهمی که علی‌رغم همه تحقیقات و مطالعات علمی و تجارب عملی و به‌رغم بسط روزافزون تئوری‌های مدیریتی، هنوز قابل تأمل است، این است که تأثیر محیط بر استراتژی‌های سازمانی و از جمله استراتژی‌های بازاریابی جنبه‌های ناشناخته بسیاری دارد (کاتلر و ارمسترانگ، ۱۳۸۵). این تأثیر از سویی، در مرحله تدوین و تصویب و تصمیم‌سازی درخصوص استراتژی‌های بازاریابی مشاهده می‌شود و از سویی دیگر می‌تواند در مراحل اجرایی، تحقق اهداف مورد نظر استراتژی‌ها را تحت تأثیر خود قرار دهد. بنابراین، مطالعه حاضر به دنبال افزایش آگاهی و دانش و فهم ما از تأثیر مستقیم و غیرمستقیم عوامل محیطی بر برون‌دادهای سازمان است (هوگارد<sup>۴</sup> و هانسن، ۲۰۰۴).

از سوی دیگر، در عرصه نظری نیز تبیین دقیق و صحیح مسائل مربوط به مدیریت استراتژیک، می‌تواند دانش تئوریک و آکادمیک ما را درخصوص مدیریت استراتژیک افزایش دهد (جانسن<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰). بنابراین، در شرایطی که بسیاری از بنگاه‌های ما به شکل سنتی اداره می‌شوند و فاقد برنامه‌های استراتژیک هستند و از سوی دیگر، دانشگاه‌ها و مراکز علمی کشور از فقر منابع نظری و تئوریک داخلی در این حوزه رنج می‌برند، مطالعاتی شبیه به پژوهش موجود می‌تواند بخشی از خلای علمی و عملی را درخصوص مدیریت استراتژیک در ایران حل کند. از سوی دیگر، همان‌گونه که در بخش بیان مسئله تشریح شد، فهم و درک تأثیر عوامل محیطی بر استراتژی‌ها و عملکرد سازمان می‌تواند مدیران شرکت‌ها و سازمان‌ها را در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری درست درباره استراتژی‌های بازاریابی و تدوین و اجرای برنامه‌های عملیاتی مناسب یاری رساند. در این پژوهش، متغیرهای جذابیت بازار (شامل رشد، اندازه بازار و پتانسیل سود) و موقعیت رقابتی شامل (شهرت و سهم بازار و برند) است. استراتژی‌های بازاریابی در این پژوهش، شامل استراتژی‌های (تدافعی، تهاجمی و تمایز) است. منظور از عملکرد سازمان نیز محدود به سودآوری سازمان و شاخصه‌های مربوط به آن است.

## اهمیت و ضرورت انجام پژوهش

هم‌زمان با شروع قرن ۲۱، دستیابی به موفقیت و بقای سازمان مشکل‌تر می‌شود و این واقعیت ناشی از ظهور عصر تجاری جدیدی است که تغییر، یکی از ویژگی‌های اصلی آن به‌شمار می‌رود (صمدی، ۱۳۸۶). در این دوره، تکنولوژی، شرایط بازار و خواسته‌های مشتری با سرعت و در جهت‌های مختلف تغییر پیدا کرده است. این وضعیت، موجب بازنگری اساسی در اولویت‌های تجارت، دیدگاه استراتژیک، قابلیت بقا و روش‌های آن شده است. در این عصر، قیمت رقابتی و کیفیت بالا ضروری هستند؛ اما عامل تعیین‌کننده موفقیت تجاری

1. Crespell, P.  
2. Hansen, E.  
3. Souitaris, V.

4. Hovgaard, A.  
5. Johnson, J. J.

۳. بررسی استراتژی های بازاریابی بر عملکرد صنایع مواد غذایی

### سؤالات پژوهش

این پژوهش دارای دو سؤال اصلی و نه سؤال فرعی به شرح زیر است:

#### سؤال های اصلی پژوهش:

- سؤال اصلی ۱. آیا جذابیت بازار بر عملکرد شرکت های صنایع مواد غذایی تأثیر دارد؟
- سؤال اصلی ۲. آیا موقعیت رقابتی بر عملکرد شرکت های صنایع مواد غذایی تأثیر دارد؟

#### سؤال های فرعی:

- سؤال های فرعی این پژوهش عبارتند از:
- سؤال فرعی ۱. جذابیت بازار بر استراتژی تهاجمی در شرکت های صنایع مواد غذایی مؤثر است؟
- سؤال فرعی ۲. جذابیت بازار بر استراتژی تدافعی در شرکت های صنایع مواد غذایی مؤثر است؟
- سؤال فرعی ۳. جذابیت بازار بر استراتژی تمایز در شرکت های صنایع مواد غذایی مؤثر است؟
- سؤال فرعی ۴. موقعیت رقابتی بر استراتژی تهاجمی در شرکت های صنایع مواد غذایی مؤثر است؟
- سؤال فرعی ۵. موقعیت رقابتی بر استراتژی تدافعی در شرکت های صنایع مواد غذایی مؤثر است؟
- سؤال فرعی ۶. موقعیت رقابتی بر استراتژی تمایز در شرکت های صنایع مواد غذایی مؤثر است؟
- سؤال فرعی ۷. استراتژی تهاجمی بر عملکرد شرکت های صنایع مواد غذایی مؤثر است؟
- سؤال فرعی ۸. استراتژی تدافعی بر عملکرد شرکت های صنایع مواد غذایی مؤثر است؟

نیستند و به جای آن، سرعت رسیدن به بازار و پاسخ سریع و منعطف به مشتری، به عنوان یک اصل اساسی مورد توجه قرار گرفته است (آگان<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۹).

سازمان ها در مواجهه با تغییرات محیط (بازار، رقابت، نیازهای مشتری، فناوری و فاکتورهای اجتماعی)، نیاز به ایجاد توانایی و قابلیت هایی از طریق دخیل کردن این تغییرات در فعالیت های درونی و برونی خود برای ایجاد راه حل در کوتاه ترین زمان ممکن دارند (الگرا<sup>۲</sup> و چیوا<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸).

محیط، استراتژی و عملکرد، به عنوان یکی از کارآمدترین راه های مطرح شده از مهم ترین اهرم های ایجاد قابلیت های بازاریابی برای سازمان ها به شمار می رود که بدون به کارگیری آن، بهبود و پیشرفت را در بازار میسر خواهد کرد (بام<sup>۴</sup> و والی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳).

در کشور ما مدیریت سازمان ها و بنگاه ها، بیشتر به شکل سنتی است و مدیریت استراتژیک در ایران در آغاز راه است. اجرای پروژه های مطالعاتی در خصوص مدیریت استراتژیک، در چنین شرایطی می تواند در عرصه عمل نیز مدیران سازمان ها و شرکت ها را در اتخاذ شیوه های مدیریت استراتژیک و اجرای آن یاری رساند (فرهنگ، ۱۳۸۳).

### اهداف پژوهش

#### اهداف اصلی

بررسی روابط بین محیط، استراتژی بازاریابی و عملکرد در صنایع مواد غذایی

#### اهداف ویژه (کاربردی)

۱. بررسی تأثیر عوامل محیطی بر استراتژی های بازاریابی در صنایع مواد غذایی
۲. بررسی تأثیر عوامل محیطی بر عملکرد صنایع مواد غذایی

1. Akgun, A. E.  
2. Alegre, J.  
3. Chiva, R.

4. Baum, J.  
5. Wally, S.

شرکت‌های صنایع مواد غذایی مؤثر است.  
 فرضیه فرعی ۲. جذابیت بازار بر استراتژی تدافعی در شرکت‌های صنایع مواد غذایی مؤثر است.  
 فرضیه فرعی ۳. جذابیت بازار بر استراتژی تمایز در شرکت‌های صنایع مواد غذایی مؤثر است.  
 فرضیه فرعی ۴. موقعیت رقابتی بر استراتژی تهاجمی در شرکت‌های صنایع مواد غذایی مؤثر است.  
 فرضیه فرعی ۵. موقعیت رقابتی بر استراتژی تدافعی در شرکت‌های صنایع مواد غذایی مؤثر است.  
 فرضیه فرعی ۶. موقعیت رقابتی بر استراتژی تمایز در شرکت‌های صنایع مواد غذایی مؤثر است.  
 فرضیه فرعی ۷. استراتژی تهاجمی بر عملکرد شرکت‌های صنایع مواد غذایی مؤثر است.  
 فرضیه فرعی ۸. استراتژی تدافعی بر عملکرد شرکت‌های صنایع مواد غذایی مؤثر است.  
 فرضیه فرعی ۹. استراتژی تمایز بر عملکرد شرکت‌های صنایع مواد غذایی مؤثر است.

سؤال فرعی ۹. استراتژی تمایز بر عملکرد شرکت‌های صنایع مواد غذایی مؤثر است؟

### فرضیه‌های پژوهش

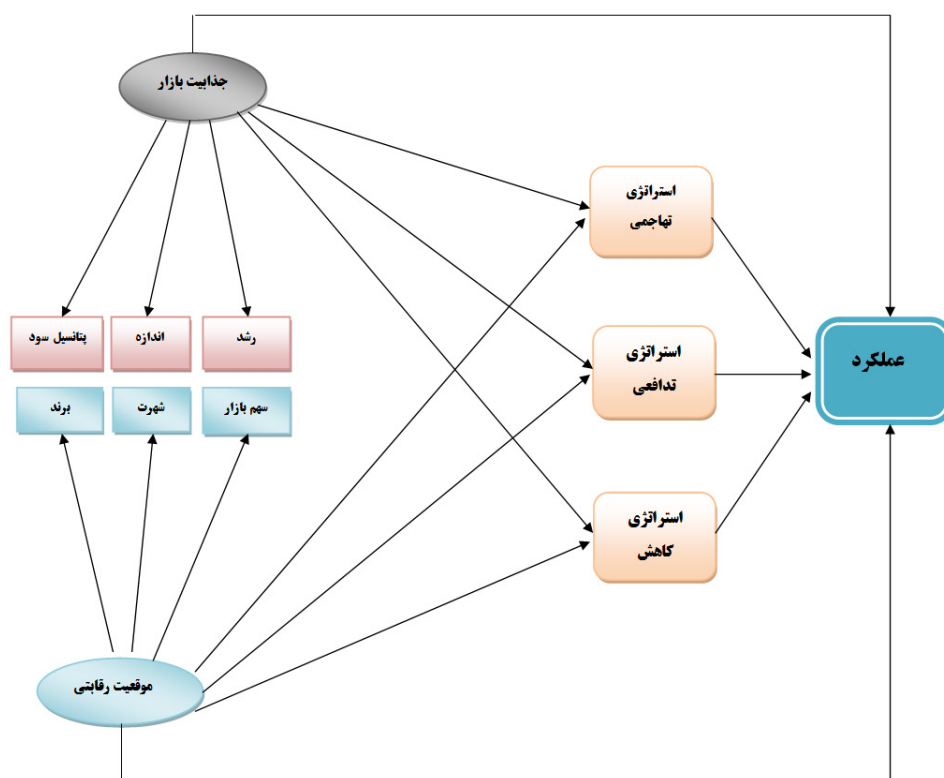
این پژوهش دارای ۲ فرضیه اصلی و ۹ فرضیه فرعی به شرح زیر است:

#### فرضیه‌های اصلی پژوهش:

فرضیه اصلی ۱. جذابیت بازار بر عملکرد شرکت‌های صنایع مواد غذایی تأثیر دارد.  
 فرضیه اصلی ۲. موقعیت رقابتی بر عملکرد شرکت‌های صنایع مواد غذایی تأثیر دارد.

#### فرضیه‌های فرعی:

فرضیه فرعی این پژوهش عبارت‌اند از:  
 فرضیه فرعی ۱. جذابیت بازار بر استراتژی تهاجمی در



نمودار ۱. (نوولز و همکاران، ۲۰۰۷)

## روش پژوهش

پژوهش حاضر، برای پاسخ به سؤالات پژوهش و آزمون فرضیه‌های تحقیق، نیاز به اطلاعات درباره وضعیت فعلی موضوع مورد مطالعه دارد که از قبل موجود نیست. بنابراین، این پژوهش، مبتنی بر اطلاعات اولیه است که به صورت پیمایشی، تهیه، تدوین، تولید و جمع‌آوری می‌شود. پژوهش حاضر، از نظر هدف، پژوهشی کاربردی است و از نظر روش انجام آن، در زمره پژوهش‌های پیمایشی قرار می‌گیرد؛ چراکه در انجام پژوهش حاضر، پژوهشگر از روش آمار استنباطی و مدل‌سازی برای بررسی تأثیرگذاری متغیرها و روابط بین آنها استفاده کرده است. پژوهش حاضر، یک پژوهش تحلیلی - توصیفی، از نوع مطالعات کاربردی است. شرکت‌های صنایع غذایی استان تهران به عنوان مطالعه موردی انتخاب شده‌اند که از نظر تدوین و اجرای استراتژی‌های بازاریابی سوابق مدونی دارند و مدیران عالی و میانی شرکت و پرسنل فعال در اجرای آمیخته بازاریابی با مفاهیم نوین استراتژی‌های بازاریابی آشنا هستند و از عوامل محیطی بازاریابی شناخت کافی دارند. برای آزمون فرضیات پژوهش، پرسشنامه مناسبی (با استفاده از روش طیفی لیکرت) تدوین شد و از نظر روایی، از سوی خبرگان مدیریت مالی ارزیابی می‌شود. پس از اصلاح و تأیید، پرسشنامه مذکور از سوی جامعه آماری موجود در شرکت مورد مطالعه، تکمیل، و داده‌های حاصل با نرم‌افزار لیزرل، پردازش شد و فرضیات پژوهش مورد آزمون قرار گرفت.

## روش نمونه‌گیری

روش نمونه‌گیری به کاررفته در انتخاب نمونه این پژوهش، تصادفی و به شکل طبقه‌بندی شده با تخصیص متناسب است. در این پژوهش از فرمول کوکران در تعیین حجم نمونه استفاده شده است. از این رو، تعداد حجم نمونه، ۳۸۴ نفر است.

$$\text{حداکثر واریانس} = 0/۲۵$$

$$\text{سطح اطمینان} = 0/۹۵$$

$$n = \frac{Z_{1-\alpha}^2 P q}{\varepsilon^2}, (\varepsilon = 0.05)$$

$$n \geq (0.25 \times 1.96^2) / (0.05)^2$$

## روش‌ها و ابزار تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از نمونه، از روش‌های آمار توصیفی و نیز از روش‌های آمار استنباطی استفاده شده است. به یک مجموعه از مفاهیم و روش‌های به کار گرفته شده برای سازمان‌دادن، خلاصه کردن، تهیه جدول، رسم نمودار و توصیف داده‌های جمع‌آوری شده، «آمار توصیفی» اطلاق می‌شود. آمار توصیفی، برای تبیین وضعیت پدیده یا مسئله یا موضوع مورد مطالعه، استفاده می‌شود و یا در واقع ویژگی‌های مورد مطالعه به زبان آمار، تصویرسازی و توصیف می‌شود. در این پژوهش، در مرحله اول تجزیه و تحلیل داده‌ها، با استفاده از روش‌های آمار توصیفی، خواص نمونه مورد مطالعه بررسی می‌شود. گام بعدی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، استفاده از تکنیک‌های آمار استنباطی است. در تحلیل‌های آمار استنباطی، همواره نظر بر این است که نتایج حاصل از مطالعه گروه کوچکی به نام «نمونه»، چگونه به گروه بزرگ‌تری به نام «جامعه» تعمیم داده شود. در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، آزمون فرضیه‌ها و در کل، برای تعمیم نتایج از نمونه به جامعه آماری، از نرم‌افزارهای لیزرل و اس. پی. اس. اس استفاده می‌شود.

## روایی و پایایی ابزار گردآوری اطلاعات

## روایی (اعتبار)

مفهوم روایی یا اعتبار، به این سؤال پاسخ می‌دهد که ابزار اندازه‌گیری تا چه حد ویژگی مورد نظر را می‌سنجد؛ بدون آگاهی از اعتبار ابزار اندازه‌گیری، نمی‌توان به دقت داده‌های حاصل از آن اطمینان داشت که به دو صورت روایی محتوا و سازه است. روش‌های متعددی برای اعتبار اندازه‌گیری وجود دارد. اعتبار (روایی) محتوایی، یک ابزار اندازه‌گیری است که به سؤال‌های تشکیل‌دهنده آن بستگی دارد که باتوجه به نتایج پژوهش‌های معتبر علمی، قابل استفاده و نیز نظر مشورتی

تک گویه‌ها را از نظر نقش آنان در کاهش یا افزایش ضریب کل مشخص می‌کند. یک آزمون، زمانی دارای پایایی است که نمره‌های مشاهده و نمره‌های واقعی آن، دارای همبستگی بالایی باشند؛ به این معنا که چنانچه نمره‌های مشاهده شده و واقعی هر یک از آزمودنی‌ها در آزمودنی مجاز باشند، مجذور همبستگی بین این نمره‌ها «ضریب پایایی» نامیده می‌شود. در این ابزار، پاسخ هر سؤال می‌تواند مقادیر عددی مختلف اختیار کند. برای محاسبه آلفای کرونباخ، باید واریانس نمره‌های زیرمجموعه سؤال‌های پرسشنامه و واریانس کلی را محاسبه، و سپس با استفاده از فرمول زیر، مقادیر ضریب آلفا را محاسبه کرد.

$$r_{\alpha} = \frac{j}{j-1} \left( 1 - \frac{\sum sj^2}{s^2} \right)$$

ج: مقدار زیر مجموعه سوالهای پرسشنامه

$sj^2$ : واریانس زیر آزمون ج

$s^2$ : واریانس کلی آزمون

استادان راهنما و مشاور و کارشناسان خبره و برخی دیگر از اعضای هیئت علمی صاحب نظر در حوزه آماری و روش پژوهش، اعتبار پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش، تأیید شده است. روایی عاملی (سازه) این پژوهش، از طریق تحلیل عامل تأییدی و به کمک نرم‌افزار LISREL انجام شده است.

## پایایی

منظور از پایایی یا قابلیت اعتماد، این است که ابزار اندازه‌گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می‌دهد. ضریب قابلیت اعتماد، نشانگر آن است که ابزار اندازه‌گیری تا چه اندازه، ویژگی‌های باثبات آزمودنی یا ویژگی‌های متغیر و موقتی آن را می‌سنجد. برای بررسی پایایی پرسشنامه‌ها در این پژوهش، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ، یکی از ابزارهای سنجش پایایی است که مبتنی بر ماتریس همبستگی گویه است و ضریب پایایی کل طیف را مشخص می‌کند. برنامه SPSS، علاوه بر محاسبه ضریب آلفا (پایایی کل طیف)، موقعیت تک

جدول ۱. ضرایب آلفای پایایی پرسشنامه‌های پژوهش

| متغیر                   | آلفای کرونباخ |
|-------------------------|---------------|
| استراتژی تهاجمی         | ۰/۸۷          |
| استراتژی تدافعی         | ۰/۷۹          |
| استراتژی تمایز          | ۰/۸۱          |
| پرسشنامه موقعیت رقابتی  | ۰/۸۳          |
| پرسشنامه جذابیت بازار   | ۰/۸۰          |
| پرسشنامه عملکرد سازمانی | ۰/۷۸          |
| کل پرسشنامه             | ۰/۸۱          |

## آزمون کولموگروف - اسمیرونف

در این مرحله از پژوهش، برای بررسی فرضیات پژوهش و سایر تحلیل‌ها، ابتدا باید نرمال یا غیرنرمال بودن توزیع داده‌ها را مشخص کرد. در این پژوهش، برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگوروف - اسمیرونف استفاده می‌شود. نتیجه این آزمون در جدول نشان داده شده است. به دلیل اینکه Sig به دست آمده، برای تمامی متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است، از این رو می‌توان نتیجه گرفت، توزیع داده‌های تمامی متغیرها نرمال است.

همان‌طور که در جدول بالا مشاهده می‌شود، در تمامی موارد، میزان آلفای کرونباخ تأیید شده است. این مقدار، برابر عدد ۰/۹۰ است که مقدار بسیار خوبی است و قابل قبول است.

## آمار استنباطی

پس از توصیف متغیرها در نمونه آماری، در این بخش، فرضیه‌ها و اهداف مطرح شده از طریق آزمون‌های آماری بررسی می‌شود و با استفاده از تحلیل آماری یافته‌ها، درباره صحت و سقم ادعاهای پژوهش قضاوت شده است.

جدول ۲. سطح معناداری آزمون کولموگروف - اسمیرونف شاخص ها

| مولفه ها               | سطح معنی داری |
|------------------------|---------------|
| جذابیت بازار           | ۰/۰۷۱         |
| موقعیت رقابتی          | ۰/۰۵۹         |
| استراتژی های بازاریابی | ۰/۰۵۶         |
| عملکرد                 | ۰/۰۵۳         |

## متغیرهای پژوهش

### عملکرد

مجموع رفتارهای در ارتباط با شغل که افراد از خود نشان می دهند.

### استراتژی

تشخیص فرصت های اصلی و تمرکز منابع سازمان در جهت تحقق منافع نهفته در آن است. فرصت در محیط کسب و کار نیاز پاسخ داده نشده بازار است.

### استراتژی تهاجمی

طرحی برای معرفی یک کالا یا خدمت جدید در وضعیتی رقابتی برای دستیابی به مزایای تجاری (سهم بیشتری در بازار)

### تبیین و تفسیر متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش

در این بخش، قبل از اینکه رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش را بررسی کنیم، به تبیین و تفسیر متغیرها

مبادرت می شود. باتوجه به نرمال بودن توزیع، برای تبیین و تفسیر متغیرهای پژوهش از آزمون t تک نمونه ای، با مقدار آزمون برابر عدد ۳ (test Value=3) و فاصله اطمینان ۹۵٪ (خطای ۵٪) استفاده شده است. در آزمون مذکور، در صورتی که مقدار P-Value، بزرگتر از ۰,۰۵ باشد، متغیر مورد بررسی با مقدار آزمون (یعنی عدد ۳) تفاوت معناداری ندارد، در نتیجه، عامل مورد بررسی در حد متوسط در جامعه آماری وجود دارد. و در صورتی که مقدار P-Value کمتر از ۰,۰۵ باشد، متغیر مورد بررسی، با مقدار آزمون (یعنی عدد ۳) تفاوت معناداری دارد، در این حالت، اگر میانگین عامل مورد بررسی بالاتر از عدد ۳ بود، عامل مذکور به صورت قوی در جامعه آماری وجود دارد، و اگر میانگین عامل مورد بررسی پایین تر از عدد ۳ بود، عامل مذکور، به صورت ضعیف در جامعه آماری وجود دارد. باتوجه به مطالب ذکر شده مشاهده می شود: جذابیت بازار، موقعیت رقابتی، استراتژی های بازاریابی و عملکرد به میزان قوی (به دلیل اینکه مقدار P-Value، کمتر از ۰,۰۵ بوده و میانگین بیشتر از ۳ است) در شرکت های صنایع مواد غذایی وجود دارد.

جدول ۳. نتایج آزمون t تک نمونه ای برای متغیرهای مستقل و وابسته

| عامل                   | آزمون t | میانگین | انحراف معیار | P-Value Sig.(2-tailed) |
|------------------------|---------|---------|--------------|------------------------|
| جذابیت بازار           | ۸/۶۵۲   | ۳/۱۴۳۲  | ۰/۵۶۷۴۷      | ۰/۰۲۴                  |
| موقعیت رقابتی          | ۱۱/۱۲۸  | ۳/۳۷۰۴  | ۰/۵۴۳۲۶      | ۰/۰۱۹                  |
| استراتژی های بازاریابی | ۴/۳۴۱   | ۳/۱۷۱۲  | ۰/۵۹۷۶۸      | ۰/۰۳۲                  |
| عملکرد                 | ۸/۶۴۰   | ۳/۴۷۲۰  | ۰/۵۴۴۷۲      | ۰/۰۰۰                  |

### بررسی همبستگی میان متغیرهای پژوهش

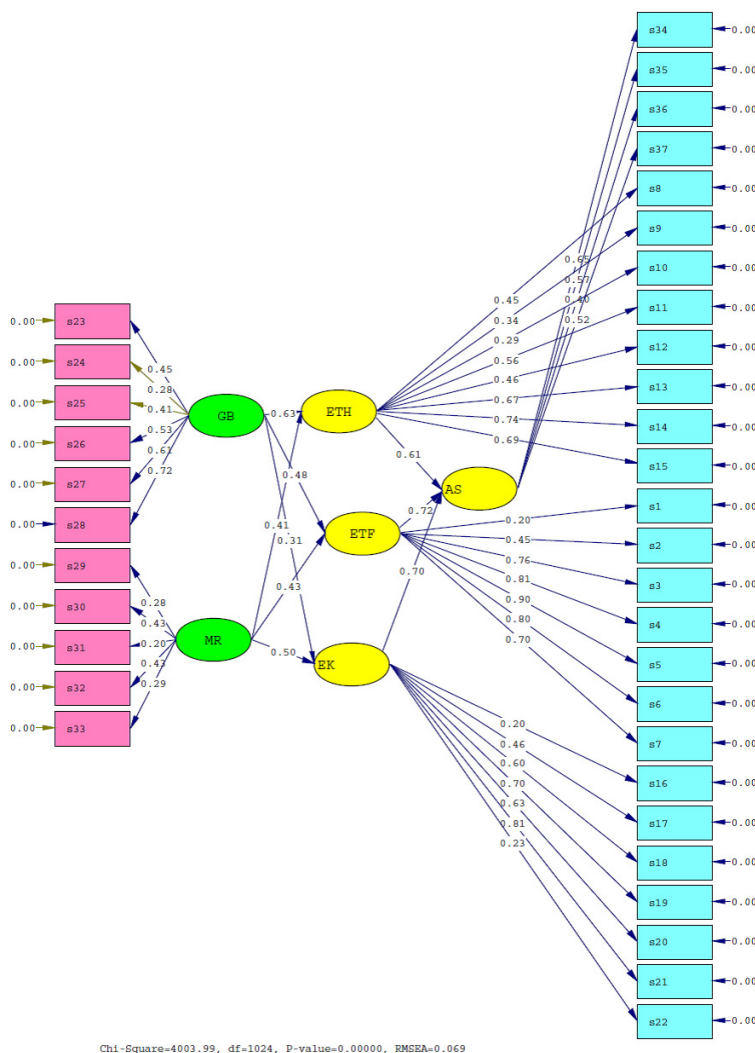
برای بررسی همبستگی میان متغیرهای پژوهش از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. باتوجه به نتایج، می‌توان چنین استنباط کرد که میان متغیرهای پژوهش همبستگی در سطح ۰,۰۵ وجود دارد.

جدول ۴. بررسی همبستگی میان متغیرهای تحقیق

| متغیرها                | جذابیت بازار | موقعیت رقابتی | استراتژی‌های بازاریابی | عملکرد |
|------------------------|--------------|---------------|------------------------|--------|
| جذابیت بازار           | ۱            | -             | -۰/۷۶۲                 | -۰/۶۴۲ |
| موقعیت رقابتی          | -            | ۱             | -۰/۷۴۳                 | -۰/۵۳۹ |
| استراتژی‌های بازاریابی | -۰/۷۶۲       | -۰/۷۴۳        | ۱                      | -۰/۶۴۳ |
| عملکرد                 | -۰/۶۴۲       | -۰/۵۳۹        | -۰/۶۴۳                 | ۱      |

### مدل پژوهش

در زیر، مدل پژوهش در حالات تخمین و معنی‌داری بیان می‌شود.





نتایج آزمون های نیکویی برازش جدول زیر حاصل از نرم افزار لیزل، برازش مناسب مدل را تأیید می کند.

جدول ۵. نتایج حاصل از آزمون های نیکویی برازش مدل در حالت استاندارد

| NNFI | AGFI | GFI  | RMSEA | P-VALUE | DF   | CHI-SQUARE |
|------|------|------|-------|---------|------|------------|
| ۰/۹۴ | ۰/۹  | ۰/۹۳ | ۰/۰۶۹ | ۰/۰۰۰۰۰ | ۱۰۲۴ | ۴۰۰۳/۹۹    |

سازمان ۰,۴۰ است که براساس آزمون  $t$   $۱,۹۶ < ۴,۶۱$  در سطح معنی داری ۰,۰۵، فرضیه صفر رد شده است؛ در نتیجه، ادعای محقق با اطمینان ۰,۹۵ تأیید می شود و با میزان خطای ۵٪ می توان گفت که: موقعیت رقابتی بر عملکرد سازمان در صنایع غذایی مؤثر است.

- نتیجه حاصل از فرضیه فرعی اول: جذابیت بازار بر استراتژی تهاجمی در صنایع غذایی مؤثر است.

میزان ضریب مسیر میان جذابیت بازار و استراتژی تهاجمی ۰,۵۱ است که براساس آزمون  $t$   $۱,۹۶ < ۹,۵۱$  در سطح معنی داری ۰,۰۵، فرضیه صفر رد شده است؛ در نتیجه، ادعای محقق با اطمینان ۰,۹۵ تأیید می شود و با میزان خطای ۵٪ می توان گفت که: جذابیت بازار بر استراتژی تهاجمی در صنایع غذایی مؤثر است.

- نتیجه حاصل از فرضیه فرعی دوم: جذابیت بازار بر استراتژی تدافعی در صنایع غذایی مؤثر است.

میزان ضریب مسیر جذابیت بازار و استراتژی تدافعی ۰,۵۹ است که براساس آزمون  $t$   $۱,۹۶ < ۸,۹۵$ ، در سطح معنی داری ۰,۰۵، فرضیه صفر رد شده است؛ در نتیجه، ادعای محقق با اطمینان ۰,۹۵ تأیید می شود و با میزان خطای ۵٪ می توان گفت که: جذابیت بازار بر استراتژی تدافعی در صنایع غذایی مؤثر است.

- نتیجه حاصل از فرضیه فرعی سوم: جذابیت بازار بر استراتژی تمایز در صنایع غذایی مؤثر است.

میزان ضریب مسیر میان جذابیت بازار و استراتژی تمایز ۰,۸۴ است که براساس آزمون  $t$   $۱,۹۶ < ۵,۸۰$  در سطح معنی داری ۰,۰۵، فرضیه صفر رد شده است، در نتیجه، ادعای محقق با اطمینان ۰,۹۵ تأیید می شود و با میزان خطای ۵٪، می توان گفت که: جذابیت بازار بر استراتژی تمایز در صنایع

باتوجه به خروجی لیزل، خی دو محاسبه شده، برابر با ۴۰۰۳,۹۹ است. پایین بودن میزان این شاخص، نشان دهنده مقدار تفاوت اندک میان مدل مفهومی با داده های مشاهده شده پژوهش است. به علاوه، اگر مقدار RMSEA، برابر با ۰,۰۶۹ باشد، نشان دهنده خوبی برازش است. حد مجاز، RMSEA، ۰,۰۸ است. مشاهده می شود که این مقدار، کوچک تر از این حد مجاز است که این مقدار نیز مؤید مناسب بودن برازش است. هرچه این مقدار کمتر باشد، مدل دارای برازش بهتری است. شاخص AGFI و GFI اندازه های از مقدار نسبی واریانس ها و کوواریانس ها هستند که به گونه ای مشترک از طریق مدل توجیه می شود. هرچه این مقادیر به یک نزدیک تر باشند، برازش داده ها مناسب تر خواهد بود. این مقادیر در این پژوهش، به ترتیب، برابرند با ۰,۹۳ و ۰,۹۰، که مناسب است. شاخص استاندارد نشده برازش یا NNFI نیز باید بالاتر از ۰,۹ باشد که در پژوهش حاضر، این مقدار برابر با ۰,۹۴ است.

## نتایج حاصل از فرضیه های پژوهش

- نتیجه حاصل از فرضیه اصلی اول: جذابیت بازار بر عملکرد سازمان در صنایع غذایی مؤثر است.

میزان ضریب مسیر جذابیت بازار و عملکرد سازمان ۰,۳۰ است که براساس آزمون  $t$   $۱,۹۶ < ۳,۶۵$  در سطح معنی داری ۰,۰۵، فرضیه صفر رد شده است؛ در نتیجه ادعای محقق، با اطمینان ۰,۹۵ تأیید می شود و با میزان خطای ۵٪ می توان گفت که: جذابیت بازار بر عملکرد سازمان صنایع غذایی مؤثر است.

- نتیجه حاصل از فرضیه اصلی دوم: موقعیت رقابتی بر عملکرد سازمان در صنایع غذایی مؤثر است.

میزان ضریب مسیر میان موقعیت رقابتی و عملکرد

غذایی مؤثر است.

- نتیجه حاصل از فرضیه فرعی چهارم: استراتژی تهاجمی بر عملکرد سازمان در صنایع غذایی مؤثر است.

میزان ضریب مسیر میان استراتژی تهاجمی و عملکرد سازمان ۰,۱۵ است که براساس آزمون  $t$   $۴,۷۰ < ۱,۹۶$  در سطح معنی‌داری ۰,۰۵، فرضیه صفر رد شده است، در نتیجه، ادعای محقق با اطمینان ۰,۹۵ تأیید می‌شود و با میزان خطای ۵٪ می‌توان گفت که: استراتژی تهاجمی بر عملکرد سازمان در صنایع غذایی مؤثر است.

- نتیجه حاصل از فرضیه فرعی پنجم: استراتژی تدافعی بر عملکرد سازمان در صنایع غذایی مؤثر است.

میزان ضریب مسیر میان استراتژی تدافعی و عملکرد سازمان ۰,۲۳ است که براساس آزمون  $t$   $۶,۴۳ < ۱,۹۶$  در سطح معنی‌داری ۰,۰۵، فرضیه صفر رد شده است، در نتیجه، ادعای محقق با اطمینان ۰,۹۵ تأیید می‌شود و با میزان خطای ۵٪ می‌توان گفت که: استراتژی تدافعی بر عملکرد سازمان در صنایع غذایی مؤثر است.

- نتیجه حاصل از فرضیه فرعی ششم: استراتژی تمایز بر عملکرد سازمان در صنایع غذایی مؤثر است.

میزان ضریب مسیر میان استراتژی تمایز و عملکرد سازمان ۰,۳۲ است که براساس آزمون  $t$   $۳,۳۷ < ۱,۹۶$  در سطح معنی‌داری ۰,۰۵، فرضیه صفر رد شده است؛ در نتیجه، ادعای محقق با اطمینان ۰,۹۵ تأیید می‌شود و با میزان خطای ۵٪، می‌توان گفت که: استراتژی تمایز بر عملکرد سازمان در صنایع غذایی مؤثر است.

- نتیجه حاصل از فرضیه فرعی هفتم: موقعیت رقابتی بر استراتژی تهاجمی در صنایع غذایی مؤثر است.

میزان ضریب مسیر میان موقعیت رقابتی و استراتژی تهاجمی ۰,۳۷ است که براساس آزمون  $t$   $۳,۴۲ < ۱,۹۶$  در سطح معنی‌داری ۰,۰۵، فرضیه صفر رد شده است؛ در نتیجه، ادعای محقق با اطمینان ۰,۹۵ تأیید می‌شود و با میزان خطای ۵٪، می‌توان گفت که: موقعیت رقابتی بر استراتژی تهاجمی در صنایع غذایی مؤثر است.

- نتیجه حاصل از فرضیه فرعی هشتم: موقعیت رقابتی

بر استراتژی تدافعی در صنایع غذایی مؤثر است.

میزان ضریب مسیر میان موقعیت رقابتی و استراتژی تدافعی ۰,۶۱ است که براساس آزمون  $t$   $۹,۰۹ < ۱,۹۶$  در سطح معنی‌داری ۰,۰۵، فرضیه صفر رد شده است؛ در نتیجه، ادعای محقق با اطمینان ۰,۹۵ تأیید می‌شود و با میزان خطای ۵٪، می‌توان گفت که: موقعیت رقابتی بر استراتژی تدافعی در صنایع غذایی مؤثر است.

- نتیجه حاصل از فرضیه فرعی نهم: موقعیت رقابتی بر استراتژی تمایز در صنایع غذایی مؤثر است.

میزان ضریب مسیر میان موقعیت رقابتی و استراتژی تمایز ۰,۶۷ است که براساس آزمون  $t$   $۶,۷۸ < ۱,۹۶$  در سطح معنی‌داری ۰,۰۵، فرضیه صفر رد شده است؛ در نتیجه، ادعای محقق با اطمینان ۰,۹۵ تأیید می‌شود و با میزان خطای ۵٪، می‌توان گفت که: موقعیت رقابتی بر استراتژی تمایز در صنایع غذایی مؤثر است.

### مقایسه نتایج با سایر پژوهش‌ها

از آنجا که در این پژوهش، پیرامون رابطه بین جذابیت بازار و موقعیت رقابتی با استراتژی‌های تهاجمی، تدافعی و کاهشی بررسی شده است، به همین روال، نتایج به‌دست‌آمده با سایر پژوهش‌ها مقایسه می‌شود. هینتر هابر در پژوهش خود، به این نتیجه رسیدند که جذابیت بالای بازار با استراتژی بازاریابی تهاجمی رابطه دارد که با نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش سازگاری بالایی دارد (Hinterhuber, 1995: 145). درباره رابطه تأییدشده بین موقعیت رقابتی بالا و استراتژی تدافعی کاتلر و آکرول، بازل، گیل، سلطان (۱۹۸۴) به این نتیجه رسیده‌اند که استراتژی‌های بازاریابی تدافعی برای حفظ سهم بازار و افزایش موقعیت رقابتی رابطه دارد.

هوزر و شوگان (۱۹۸۳) از استراتژی تدافعی برای حفظ موقعیت رقابتی در برابر رقبای جدید یاد می‌کند. توسعه جغرافیایی بازارها به شکل منطقه‌ای، حفظ مشتریان فعلی، تعهد قوی به بازار، دفاع از موقعیت فعلی، حفظ محصولات، از مؤلفه‌های استراتژی بازاریابی تدافعی محسوب می‌شود. (Subhash, 1993, P 395). براساس نظر بلوم و کاتلر، مالیز

**فرضیه فرعی دوم:**

پیشنهاد می‌شود، شرکت‌های صنایع غذایی از سهم بازار و منافع مشتریان ارزنده دفاع کنند. به عبارت دیگر، مشتریان کنونی را حفظ و کسب و کار بیشتری را با آنها ترتیب دهند.

**فرضیه فرعی سوم:**

پیشنهاد می‌شود، صنایع غذایی در این باره، راه‌هایی برای ایجاد تمایز بیابند، به گونه‌ای که برای خریداران ارزشمند باشد و به‌سادگی قابل تقلید از سوی رقبای نباشد. به علاوه، تلاشی که معطوف به صرف هزینه برای تمایز می‌کنند، باید با قیمت تناسب داشته باشد.

**فرضیه فرعی چهارم:**

استراتژی تهاجمی بر عملکرد سازمان در صنایع غذایی مؤثر است. در این باره، صنایع غذایی، اصل زیر را به‌عنوان منشور برای خود لحاظ کنند. اصل سودآوری: تولید محصول و خدماتی با کیفیت بالا و هزینه اندک، مستلزم هماهنگی و انسجام در مهم عملیات، فرآیندها و کارکنان.

**فرضیه فرعی پنجم:**

پیشنهاد می‌شود، کنکاش محیطی برای جست‌وجوی فرصت‌های کاری جدید انجام شود و درباره هزینه‌ها و دیگر مسائل مربوط به کارآیی، برنامه‌ریزی دقیقی انجام گیرد.

**فرضیه فرعی ششم:**

استراتژی تمایز بر عملکرد سازمان در صنایع غذایی مؤثر است. در این باره پیشنهاد می‌شود، برنامه‌ای طراحی شود تا: کسب سهم ویژه‌ای در بازار، فروش به مشتریان خاص، وفادار شدن مشتریان به محصول را باعث شود.

**فرضیه فرعی هفتم:**

موقعیت رقابتی بر استراتژی تهاجمی در صنایع غذایی مؤثر است. در این باره پیشنهاد می‌شود، صنایع غذایی عوامل زیر را در تولیدات خود دخیل دارند: عوامل رقابت، عوامل

و اسنو و باکان، یکی از ابعاد استراتژی‌های تدافعی، حمله است. بهترین دفاع، حمله است. این دفاع می‌تواند اشکال متفاوتی به خود بگیرد؛ مثل نوآوری در محصولات، خدمت به مشتری و کاهش قیمت. شرکتی که می‌خواهد از سهم بازارش دفاع کند و به‌نوعی استراتژی بازاریابی تدافعی را انتخاب کند، باید با ایجاد تنوع در محصولات، جاهای خالی بازار را پر کند (Bloom&Kotler 1975, Kotler 2006, Miles and Snow 1978, Bakkan 1995). درخصوص کاهش جذابیت بازار و موقعیت رقابتی و ارتباط آن با استراتژی کاهش‌ی که در این پژوهش تأیید شده است، این نتیجه با پژوهش وندریول و مسر (۱۹۹۷) و پژوهش مک‌میلان (۱۹۸۴) که درباره بازار و محصول و رابطه رشد بازار با استراتژی بازاریابی انجام شده بود، سازگاری بالایی دارد.

**پیشنهادها****فرضیه اصلی اول:**

پیشنهاد می‌شود که در صنایع مواد غذایی، به رشد بازار، اندازه بازار مواد غذایی و پتانسیل سود موجود در این صنایع توجه خاصی شود.

**فرضیه اصلی دوم:**

پیشنهاد می‌شود، سهم شرکت‌های مواد غذایی در بازار بیشتر شود و از شرکت‌های مواد غذایی استفاده شود که دارای شهرت خوب و شناخته شده هستند؛ به علاوه، نام تجاری مرغوبی را برای خود انتخاب کرده‌اند.

**فرضیه فرعی اول:**

پیشنهاد می‌شود، صنایع غذایی باید بتوانند در برابر تغییرات مشتری و بازار به سرعت واکنش نشان دهند و هرگز منتظر اقدام‌های رقبا نباشند. درباره رقابت‌طلبی و خطرپذیری منطقی و حساب‌شده و رهبری بازار، به شدت سنجش و بررسی انجام گیرد.

فن‌آوری، عوامل سیاسی و اجتماعی.

انتشارات آبیژ.

فرهنگ، منوچهر. ۱۳۸۳. مدیریت استراتژیک بازاریابی. تهران:

سازمان مدیریت صنعتی.

کاتلر، فیلیپ. ۱۳۸۶. کاتلر در مدیریت بازار. ترجمه عبدالرضا

رضایی نژاد. چاپ سوم. تهران: انتشارات فرا.

کاتلر، فیلیپ و آرمسترانگ، گری. ۱۳۸۵. اصول بازاریابی. ترجمه

بهمن فروزنده. چاپ ششم. تهران: نشر آموخته.

موون، جان سی. و مینور، میشل اس. ۱۳۸۲. رفتار مصرف‌کننده.

ترجمه عباس صالح اردستانی، چاپ دوم. انتشارات آن.

هیوز، آون. ۱۳۹۰. مدیریت دولتی نوین، نگرش استراتژیک. ترجمه

سیدمهدی الوانی. انتشارات مروارید.

Akgun, A. E.; Keskin, H.; Byrne, J. 2009.

“Organizational Emotional Capability, Product and Process Innovation, and Firm Performance: An Empirical Analysis”, *Journal of Engineering and Technology Management* 26(3), 103-130.

Alegre, J. and Chiva, R. 2008. “Assessing the Impact

of Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance: An Empirical Test”, *Technovation* 28, 315-326.

Baum, J. & Wally, S. 2003. “Strategic Decision Speed

and Firm Performance”, *Strategic Management Journal* 24, 1107-1129.

Buzzell R.D. Gale B.T. and Sultan R.G.M. 1975.

“Market Share ,A key to profitability” *Harvard Business Review*, vol.53, No 1, January-February, pp63-72.

Crespell, P. & Hansen, E. 2007. “Work Climate and

Innovativeness in the Forest Products Industry: A Preliminary Approach”, *Submitted to Journal of Forest Products Business Research*.

Hauser, John R. and Steven M. Shugan. 1983.

“Defensive Marketing Strategies,” *Marketing Science*, 2 (Fall), 319-60.

### فرضیه فرعی هشتم:

موقعیت رقابتی بر استراتژی تدافعی در صنایع غذایی مؤثر است. در این باره، صنایع غذایی، باید دست به اقداماتی بزنند که موجب کنترل شدید، تقسیم کار زیاد، رسمیت، و تمرکز شود تا ثبات و کارایی به صنایع غذایی بازگردد.

### فرضیه فرعی نهم:

پیشنهاد می‌شود که شرکت‌های صنایع غذایی، بهره‌وری را در موارد زیر لحاظ کنند:

فعالیت‌های مربوط به تأمین‌کنندگان اولیه

فعالیت‌های مربوط به پژوهش و توسعه کالا

فعالیت‌های ساخت

فعالیت‌های حمل و توزیع

فعالیت‌های بازاریابی و فروش

### مرجع‌ها

استیسی، رالف. ۱۳۹۲. تفکر استراتژیک و مدیریت تحول. ترجمه

مصطفی جعفری و مهزیار کاظمی موحد. خدمات فرهنگی رسا.

براین کوبین، جیمز؛ مینزبرگ، هنری؛ جیمز، رابرت. ۱۳۹۲.

مدیریت استراتژیک. ترجمه محمد صائبی. انتشارات مرکز

آموزش مدیریت دولتی.

برایسون، جان ام. ۱۳۸۹. برنامه‌ریزی استراتژیک بر سازمان‌های

دولتی و غیرانتفاعی. ترجمه عباس منوریان. انتشارات مرکز

آموزش مدیریت دولتی.

چاک، وای. گی. ۱۳۷۷. جهانگردی در چشم‌اندازی جامع. ترجمه

علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی. چاپ اول. تهران: انتشارات

دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

داوری، دردانه و شانه‌ساززاده، محمدحسن. ۱۳۹۱. مدیریت

استراتژیک از تئوری تا عمل. نشر آتنا.

درگی، پرویز. ۱۳۸۴. بازاریابی. چاپ اول. تهران: سازمان مدیریت

صنعتی.

صمدی، منصور. ۱۳۸۶. رفتار مصرف‌کننده. چاپ دوم، تهران:

- Technology Management* 19(2-3), 221-247.
- Panayides, P. M. & Venus Lus, Y. H. 2009. "The Impact of Trust on Innovativeness and Supply Chain Performance", *Journal of Enjineering and Technology Management* 33(5), 429-438.
- Peer, Paul; Olson, Jerry; Grunert, Klans. 1999. *Consumer Behavior and Marketing Strategy*. McGraw hill. P.110.
- Sidhartha, R. D. & Maheshkumar, P. J. 2006. "Process Innovativeness in Technology Services Organizations: Roles of Differentiation Strategy, Operational Autonomy and Risk-Taking Propensity", *Journal of Operations Management* 25, 643-660.
- Souitaris, V. 2002. "Firm-Specific Competencies Determining Technological Innovation: A Survey in Greece", *R&D Management* 32(1), 61-77.
- Vander, J. H. Pol, H. M. Messer. 1997. "Strategic Management Archetypes", *Strategic Management Journal*, Vol. 1, No. 1, (Jan. - Mar., 1980), pp. 37-47.
- Hovgaard, A. & Hansen, E. 2004. "Innovativeness in the Forest Products Industry", *Forest Products Journal* 54(1), 26-33.
- Huber, G. and D. J. Power. 1995. "Retrospective Reports of Strategic-Level Managers: Guidelines for Increasing their Accuracy," *strategic management Journal*, 6, 171-80.
- Johnson, J. J. 2000. "Differences in Supervisor and Non-Supervisor Perceptions of Quality Culture and Organizational Climate", *Public Personnel Management* 29(1), 119-28.
- Kotler P. 2006. "Marketing Management", *Pearson Education*, Eleventh Edition, p309.
- Knowles, C.; Hansen, E.; Shook, S. 2007. "Assessing Innovativeness in the North American Softwood Sawmilling Industry Using Three Methods", *Canadian Journal of Forest Research* (in review) . 38,363-375.38(7,1703-1715).
- Lovelace, K.; Shapiro, L.; Weingart, R. 2001. "Maximizing Cross-Functional New Product Teams Innovativeness and Constraint Adherence: A Conflict Communications Perspective", *Academy of Management Journal* 44(4), 779-93.
- Macmillian, I.c. and D.I. Day. 1984. "corporate Ventures into Industrial Marketing : Dynamics of Aggressive Entry," *Journal of Business Venturing*, 2(1), 29-40.
- Miles and Charles C. Snow. 1978. "Organizational Strategy, Structure and Process", New York, McGraw hill.
- Nystrom, P. C.; Ramamurthy, K.; Wilson, A. L. 2002. "Organizational Context, Climate and Innovativeness: Adoption of Imaging Technology", *Journal of Enjineering and*