

## تاثیر جهت‌گیری‌های راهبردی سازمان بر عملکرد مالی توسعه محصول جدید

کیوان پناهی<sup>۱</sup>، کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی

سعید نجفی توانی، استادیار مدیریت زنجیره تامین، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و

برنامه‌ریزی

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۲/۱۶

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۲/۲۸

### چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی تاثیر جهت‌گیری راهبردی سازمان بر عملکرد مالی توسعه محصول جدید است. این تحقیق دو نوع از جهت‌گیری‌های راهبردی سازمان: یعنی جهت‌گیری بازار، جهت‌گیری نوآوری و رابطه مکملی جهت‌گیری بازار/نوآوری را مورد بررسی قرار داد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر روش توصیفی پیمایشی و از نوع علی است. جامعه آماری پژوهش را شرکت‌های تولیدی در صنایع با تکنولوژی بالا و متوسط به بالا و شرکت‌هایی که در صنایع دیگر از تکنولوژی سطح بالایی برخوردار بوده‌اند تشکیل می‌دهد. حجم نمونه براساس فرمول کوکران ۲۲۹ شرکت تعیین شد، که با روش نمونه‌گیری در دسترس و از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شد. برای خالص‌سازی داده‌ها تکنیک تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از نسخه ۲۲ اموس انجام شد و روش رگرسیون سلسله مراتبی خطی با نرم افزار اسپاس پی اس اس نسخه ۲۲ برای آزمون فرضیه‌ها استفاده شد. نتایج پژوهش بیانگر تاثیر مثبت جهت‌گیری بازار و جهت‌گیری نوآوری بر عملکرد توسعه محصول جدید است. به علاوه یافته‌ها حاکی از تاثیر مثبت و معنادار رابطه مکملی جهت‌گیری بازار/نوآوری، بر عملکرد توسعه محصول جدید است. همچنین نتایج نشان داد که جهت‌گیری‌های راهبردی سازمان می‌توانند در عملکرد مالی توسعه محصول جدید تاثیرگذار باشند.

**کلمات کلیدی:** جهت‌گیری بازار، جهت‌گیری نوآوری، رابطه مکملی، عملکرد توسعه محصول جدید.

## مقدمه

توسعه محصول جدید به طور فزاینده‌ای برای سودآوری و رقابت‌پذیری شرکت‌ها اهمیت دارد (توماس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). مرور ادبیات موضوع در حوزه بازاریابی نشان می‌دهد که عملکرد محصولات جدید به عنوان یکی از شاخص‌های کلیدی، موفقیت سازمان‌های تولیدی شناخته می‌شود (نجفی توانی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). عوامل مختلفی بر عملکرد توسعه محصول جدید تاثیر دارند، یکی از آن‌ها جهت‌گیری‌های راهبردی است که به طور مستقیمی بر عملکرد سازمان تاثیرگذار است (جیونگ و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). جهت‌گیری‌های راهبردی راهنمای شرکت هستند که فعالیت‌های مرتبط به بازاریابی و راهبرد شرکت را تحت تاثیر قرار می‌دهند (نوبل و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲). به عبارتی جهت‌گیری راهبردی نشان‌دهنده تصمیمات شرکت برای رسیدن به عملکرد برتر کسب‌وکار است (اسلتر و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶). یکی از جهت‌گیری‌های پرنقل قول در ادبیات موضوع، جهت‌گیری بازار<sup>۶</sup> است. جهت‌گیری بازار یعنی کسب آگاهی درباره نیازهای مشتریان و انجام اقداماتی جهت پاسخگویی به نیازهای آن‌ها (نارور و اسلتر<sup>۷</sup>، ۱۹۹۰). جهت‌گیری دارای نگاه بیرون به داخل است، که بر شناسایی، درک و راضی کردن نیازهای ابراز شده و نشده مشتریان تاکید دارد، و به طور کلی بر منابع خارج سازمان، مثل مشتریان و رقبا تمرکز دارد که جمع‌آوری اطلاعات بازار و پردازش آن را منبع مهمی برای موفقیت محصول جدید می‌داند (ژینمینگ و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۱۸؛ مورگان و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۰۹؛ نارو و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۴). رابطه جهت‌گیری بازار با عملکرد در ادبیات بازاریابی به کرات بررسی شده است، بعضی تحقیقات رابطه مثبت جهت‌گیری بازار با محصول جدید را نشان داده‌اند (آن<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۵؛ کهلی و جاواروسکی<sup>۱۲</sup>، ۱۹۹۰) و بعضی دیگر رابطه ضعیف، غیر خطی و حتی منفی نیز گزارش کرده‌اند (آکوستا و همکاران<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۸؛ جاگر

---

<sup>1</sup> Thomas

<sup>2</sup> Najafi

<sup>3</sup> Jeong

<sup>4</sup> Noble

<sup>5</sup> Slater

<sup>6</sup> Market Orientation

<sup>7</sup> Narver & Slater

<sup>8</sup> Xinming

<sup>9</sup> Morgan

<sup>10</sup> Narver

<sup>11</sup> Ahn

<sup>12</sup> Kohli & Jaworski

<sup>13</sup> Acosta

و همکاران (۲۰۱۶؛<sup>۲</sup>؛ برتون و همکاران<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹). همانطور که تحقیقات پیشین ادعا می‌کنند تأثیر جهت‌گیری بازار بر عملکرد شرکت نیاز به تحقیقات بیشتری دارد (چنگ و هویزنگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). برای شناخت بیشتر بازارها توسط کسب‌وکارها، ایجاد جهت‌گیری بازار فقط نقطه شروع است (اسلتر و نارور<sup>۴</sup>، ۱۹۹۵). ساختار جهت‌گیری بازار یک مساله مهم برای تصمیم‌گیری در مورد بازاریابی مدرن و یک موضوع متداول برای مطالعه است (هینسون و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷).

مرور تحقیقات گذشته نشان می‌دهد موضوع در کنار جهت‌گیری بازار جهت‌گیری‌های دیگری از جمله جهت‌گیری نوآوری<sup>۶</sup> معرفی شده است. برخلاف جهت‌گیری بازار که تحقیقات نسبتاً زیادی آن را بررسی کرده‌اند، تحقیق در مورد جهت‌گیری نوآوری بسیار محدود است (داتا و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۹). جهت‌گیری نوآوری را پذیرش و اجرای ایده‌های نو تعریف کرده‌اند (هارلی و هالت<sup>۸</sup>، ۱۹۹۸). جهت‌گیری نوآوری متفاوت از بعد نوآور بودن<sup>۹</sup> جهت‌گیری کارآفرینی<sup>۱۰</sup> است، در واقع یک قابلیت اساسی است که باعث توسعه محصولات جدید، ساختارهای شرکت و فرآیندها می‌شود (استوک و زکریاس<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۱)، در حالی که نوآور بودن تحت جهت‌گیری کارآفرینی منجر به حمایت مدیران از ایده‌ها و محصولات جدید از طریق واحد تحقیق و توسعه است (داتا و همکاران<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۹).

برعکس جهت‌گیری بازار، جهت‌گیری نوآوری دارای نگاه داخل به بیرون است و یک قابلیت کلیدی درون سازمانی است که منجر به کشف فرصت‌های بازار می‌شود (نارور و همکاران، ۲۰۰۴؛ دیکلرگ و همکاران<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۸). در مقابل بازارگرا بودن (جهت‌گیری بازار)، طرفداران نوآوری بر این باورند که سازمان باید انرژی خود را بر

---

<sup>1</sup> Jaeger

<sup>2</sup> Berthon

<sup>3</sup> Cheng & Huizingh,

<sup>4</sup> Slater & Narver

<sup>5</sup> Hinson

<sup>6</sup> Innovation Orientation

<sup>7</sup> Datta

<sup>8</sup> Hurley & Hult

<sup>9</sup> innovativeness

<sup>10</sup> entrepreneurship orientation

<sup>11</sup> Stock & Zacharias

<sup>12</sup> Datta

<sup>13</sup> De Clercq

نوآوری صرف کند و اکثر محققین یکی از این دو جهت‌گیری را بر دیگری ترجیح داده‌اند (برتون و همکاران، ۲۰۰۴). یکی از دلایل اختلاف، در میزان تاثیر این جهت‌گیری‌ها بر عملکرد نوآوری محصول است. جهت‌گیری‌ها در موفقیت محصول جدید نقش دارند اما طرفداران دیدگاه نوآوری، جهت‌گیری بازار را مانع موفقیت در توسعه محصول جدید می‌دانند (زو و همکاران، ۲۰۰۵). جهت‌گیری بازار می‌تواند منجر به نوآوری تدریجی شود ولی به جهت پیروی از روند بازار مانع از اجرای نوآوری واقعی، یعنی نوآوری بنیادی می‌شود. در طرف دیگر، جهت‌گیری نوآوری به دلیل تاکید بر خلاقیت منجر به نوآوری واقعی می‌شود (زو و همکاران، ۲۰۰۵). هارلی و هالت (۱۹۹۸) استدلال کردند که جهت‌گیری بازار برای پاسخگویی به نیازهای بازار باید بر روی نوآوری تمرکز کند. بعضی محققان منبع ایده‌های جدید را منابع داخلی شرکت می‌دانند و ایده‌های مشتریان را به عنوان منبع اضافی و تکمیل‌کننده منابع داخلی شرکت می‌دانند و جهت‌گیری بازار را به عنوان عامل انحرافی که ممکن است شرکت را از نوآوری بودن باز دارد و صرفاً بر روی مشتریان موجود تمرکز کند می‌بینند (برتون و همکاران، ۱۹۹۹). تئوری قابلیت‌های پویا ادعا می‌کند (تیس و همکاران، ۱۹۹۷<sup>۲</sup>)، همانطور که محیط تغییر می‌کند شرکت‌ها برای اینکه بتوانند برتری خود را حفظ کنند نیاز به تغییر منابع، متناسب با تغییرات محیطی دارند و در چارچوب این تئوری بعضی از منابع ارزشمند سازمان، مثل جهت‌گیری بازار باید با قابلیت‌های دیگری مثل جهت‌گیری نوآوری مکمل شود تا منجر به بهبود در عملکرد سازمان بشود، همانطور که پژوهش مورگان و همکاران (۲۰۰۹) حمایت‌های تجربی را از این ادعا در ادبیات بازاریابی فراهم کرده است. با توجه به این عدم اجماع و مبنا قرار دادن این اصل که جهت‌گیری‌های راهبردی به عنوان، قابلیت پویای سازمان در نظر گرفته شده‌اند (وانگ و احمد، ۲۰۰۷<sup>۳</sup>)، بالطبع یکی از دیدگاه‌های رایج در نظر داشتن جهت‌گیری‌های راهبردی به عنوان قابلیت‌هایی که مکمل یکدیگر هستند، مطرح می‌شود (تیس و همکاران، ۱۹۹۷). منابع مکمل به عنوان توانایی یک منبع یا قابلیت برای تقویت کردن اثر دیگر منابع یا قابلیت بر خروجی‌های سازمان است (ترینر و

1 Zhou

2 Teece

۳ Wang &amp; Ahmed

همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). با افزایش رقابت، عرضه محصولات جدید تبدیل به عاملی کلیدی برای بقای شرکت‌ها در بلندمدت شده است و تحقیقات زیادی بر روی محصول جدید متمرکز کرده‌اند. در چنین شرایطی محققین به دنبال شناسایی عوامل تاثیرگذار بر عملکرد سازمانی بوده‌اند و هر چند عوامل تعیین‌کننده عملکرد متفاوت بوده است، اما مرور تحقیقات پیشین نشان می‌دهد جهت‌گیری‌های راهبردی نقش حیاتی در توسعه محصول جدید دارد (چیونگ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). بنابراین امروزه تقریباً در این مورد که هیچ جهت‌گیری راهبردی به تنهایی نمی‌تواند به عملکرد برتر منجر شود اجماع وجود دارد و از طرف دیگر اکثر تحقیقات پیشین بر لزوم به کارگیری جهت‌گیری‌های دیگر در کنار جهت‌گیری بازار تاکید کرده‌اند (نوبل و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲). بنابراین، اجرای مکملی جهت‌گیری بازار با یک راهبرد دیگر امکان‌پذیر است و ترکیب این منابع عملکرد برتری را در مقایسه با زمانی که جهت‌گیری بازار یا دیگر راهبردها بصورت جداگانه اجرا می‌شوند، ایجاد می‌کند (هینسون و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷). اگرچه پیگیری همزمان این دو رویکرد در عمل ممکن است دشواری‌هایی داشته باشد و به منابع فیزیکی، انسانی، مالی، فعالیت‌های تحقیق و توسعه و همچنین تمرکز مدیریتی مختلفی نیاز داشته باشد (چانگ و لین، ۲۰۱۶). اما تمرکز همزمان روی هر دو ممکن است مقیاس اقتصادی را کاهش دهد و از این طریق تأثیر اضافی بالقوه‌ای را که یکی ممکن است انتظار داشته باشد را به دست آورد (باتارای و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹). در نتیجه سهم تحقیق در ادبیات موضوع علاوه بر بررسی جداگانه اثر جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد، که نتایج یکسانی را نشان نمی‌دهند، با استفاده از رویکرد مکملی تاثیر جهت‌گیری بازار (به عنوان یک رویکرد بیرونی) و جهت‌گیری نوآوری (به عنوان یک رویکرد داخلی) که می‌توانند تاثیر هم افزایی بر عملکرد مالی توسعه محصول جدید داشته باشند به صورت مکملی بررسی خواهد شد. بنابراین یافته‌های این تحقیق می‌تواند به شفاف شدن رابطه مکملی جهت‌گیری‌های راهبردی با عملکرد که در تحقیقات کمی این رابطه مکملی بررسی شده است کمک کند (گرینستین<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸).

---

<sup>1</sup> Trainor

<sup>۲</sup> Jeong

<sup>3</sup> Noble

<sup>4</sup> Hinson

<sup>5</sup> Bhattarai

<sup>6</sup> Grinstein

## مبانی و چارچوب نظری تحقیق

قابلیت‌های پویا، توانایی شرکت در یکپارچه کردن، ساختن و شکل‌بندی منابع داخلی و خارجی برای پاسخ به تغییرات محیط توصیف شده است (تیس و همکاران، ۱۹۹۷). قابلیت‌های پویا روال سازمانی و راهبردی است که مدیران منابع اصلی شرکت را از طریق رها کردن، ادغام و بازسازی جهت ایجاد راهبردهای ارزشمند جدید، تغییر می‌دهند (ایسن هارت و مارتین، ۲۰۰۰). اصطلاح پویا اشاره به تغییر مشخصات محیط و اصطلاح قابلیت بر نقش کلیدی مدیریت راهبردی در تطبیق مناسب، یکپارچه کردن و شکل‌بندی مجدد مهارت‌های داخلی و خارجی سازمان، منابع و شایستگی‌های عملکردی نسبت به تغییرات محیطی اشاره دارد (تیس و پیسانو، ۱۹۹۴). در تاثیر مستقیم قابلیت پویا بر مزیت رقابتی شک و تردید وجود دارد و از طرف دیگر اجماع بر این مساله که قابلیت‌های پویا زیربنایی بر مزیت رقابتی از طریق ترکیب منابع فراهم می‌کند وجود دارد (ویراواردن و مواندو، ۲۰۰۱). از دیدگاه تئوری قابلیت‌های پویا، سازمان‌ها نیاز به قابلیت‌های مکمل و در صورت نیاز تغییر شکل منابع محسوس و نامحسوس خود برای تطبیق با محیط دارند (تیس، ۲۰۰۷). یک مجموعه از قابلیت‌های مکمل جهت‌گیری‌های راهبردی هستند که در کنار یکدیگر منجر به مزیت رقابتی می‌شوند (مورگان و همکاران، ۲۰۰۹). اصطلاح جهت‌گیری<sup>۱</sup> اشاره به تمایل شرکت در پذیرش ارزش، هنجار، فعالیت و اقداماتی دارد که باید به شیوه خاصی انجام شوند، وقتی جهت‌گیری در کنار راهبرد قرار می‌گیرد توصیفی از شیوه تخصیص منابع و هماهنگی الگوها را ارائه می‌دهد (کادوگان، ۲۰۱۲). برای مثال بعضی از شرکت‌ها ممکن است راهبرد بازار محور را دنبال کنند و مفهوم بازاریابی را اجرا کنند و در مقابل بعضی از شرکت‌ها رویکرد کارآفرینی را دنبال می‌کنند و به جستجوی فرصت‌های جدید بپردازند (کادوگان، ۲۰۱۲). انتخاب یک جهت‌گیری راهبردی خاص، یعنی ترجیح برای انجام اقداماتی نسبت به اقدامات دیگری بیان شده است (سو و همکاران، ۲۰۱۶). جهت‌گیری راهبردی الگوی گذشته یا حال تصمیمات شرکت است که به دلیل ضرورت هماهنگی شرکت با محیط

<sup>1</sup> Teece

<sup>2</sup> Eisenhardt & Martin

<sup>3</sup> Teece & Pisano

<sup>4</sup> Weerawardena & Mavondo

<sup>5</sup> Orientation

<sup>6</sup> Cadogan

<sup>7</sup> Hsu

خارجی و تغییر شیوه‌ها و سیاست‌های داخلی، ممکن است شرکت‌ها چندین جهت‌گیری را در یک زمان برای برآورده کردن اهداف شرکت به کار گیرند (سو و همکاران، ۲۰۱۶). ادبیات تحقیق استفاده صرف از یک جهت‌گیری را توصیه نمی‌کند (هاکالا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). سازمانی که چندین رویکرد را به طور همزمان هدایت می‌کند می‌تواند در حیطه رویکرد مکملی قابل بررسی باشد (هاکالا، ۲۰۱۱).

### جهت‌گیری بازار و عملکرد توسعه محصول جدید

جهت‌گیری بازار برای سازمان‌ها جزو منابع با ارزش است چرا که از طریق جمع‌آوری اطلاعات مشتریان هدف، رقبا و استفاده از این اطلاعات منجر به خلق ارزش برای مشتریان می‌شود (نارور و اسلتر، ۱۹۹۵؛ وگاوازکیوز و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). کهللی و جاواروسکی (۱۹۹۰) جهت‌گیری بازار را مجموعه‌ای از فرآیندهای کسب آگاهی درباره نیازهای مشتریان، انتشار آگاهی در کل سازمان و پاسخگویی به آن نیازها توسط سازمان دانسته‌اند. شرکت‌هایی که جهت‌گیری بازار را اجرا می‌کنند اطلاعات بازار را کسب می‌کنند و این اطلاعات را در سازمان خودشان منعکس می‌کنند (کومار و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱). به دست آوردن این اطلاعات باعث افزایش درک از نیازهای مشتری، رقبا و محیط بازار می‌شود (کهللی و جاواروسکی، ۱۹۹۰؛ نارور، ۱۹۹۰). مرور ادبیات قبلی نشان می‌دهد که جهت‌گیری بازار یادگیری سازمانی را فعال می‌کند. تهیه شرکت به جستجوی ایده‌ها، راه‌های شناسایی، تحلیل و برآوردن نیازهای مشتری منجر به نوآوری محصل جدید می‌شود (دو و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶). نقش جهت‌گیری‌های راهبردی بر توسعه محصول جدید و عملکرد کلی شرکت حیاتی است (گاتینگان و ارب، ۱۹۹۷). تحقیقات قبلی نشان دادند که پیروی از فلسفه جهت‌گیری بازار شرکت‌ها را به رشد فروش بالا، رضایت مشتریان، سهم بازار و عرضه موفق محصولات جدید می‌رساند (کهللی و جاواروسکی، ۱۹۹۰؛ نارور و اسلتر، ۱۹۹۰). شرکت‌هایی که جهت‌گیری بازار را زودتر از دیگر شرکت‌ها می‌پذیرند به فروش و سود بیشتری نسبت به شرکت‌هایی که دیرتر این جهت‌گیری را توسعه می‌دهند می‌رسند و زودتر از دیگر شرکت‌ها محصولات و خدمات جدید را عرضه می‌کنند (کومار و همکاران، ۲۰۱۱). جهت‌گیری بازار نوآوری

<sup>1</sup> Hakala

<sup>2</sup> Vega-Vázquez

<sup>3</sup> Kumar

<sup>4</sup> Du

سازمانی و عملکرد محصول جدید را افزایش می‌دهد به این علت که در حال هدایت سازمان به برآوردن خواسته‌های مشتریان است، و تاکید ویژه‌ای بر استفاده از اطلاعات دارد (کیاکا و همکاران، ۲۰۰۵). ادبیات بازاریابی نشان می‌دهد شرکت‌هایی که در انجام امور مربوط به جهت‌گیری بازار موفق عمل کرده‌اند به عملکرد قابل قبولی در کسب و کارشان دست پیدا کرده‌اند و دلیل این موفقیت در درک نیازهای آشکار و پنهان مشتریان، قابلیت‌های رقبا، شرایط بازار و کانال‌های توزیع نهفته است (کهللی و جاواروسکی، ۱۹۹۹). به طور کلی شرکت‌های بازار محور عملکرد بهتری نسبت به دیگر شرکت‌ها دارند (گاتیگنان و ارب، ۱۹۹۷). شرکت‌ها برای افزایش عملکرد خود در صنایع مختلف از رویکردهای مختلفی استفاده می‌کنند و برآوردن خواسته‌های مشتریان سبب افزایش رضایت مشتریان و ایجاد مزیت رقابتی برای شرکت‌ها می‌شود. دو نوع رویکرد در جهت‌گیری بازار وجود دارد که مطالعات زیادی درباره آنها وجود دارد. اولین دیدگاه رویکرد فرهنگی است که توسط نارور و اسلتر (۱۹۹۰) بیان شده است دیدگاه فرهنگی بیان می‌کند جهت‌گیری بازار یک فرهنگ سازمانی است، که بر رفتارهایی تاکید می‌کند که منجر به خلق ارزش برای خریداران شود. دیدگاه دوم رویکرد رفتاری است که جهت‌گیری بازار را شامل سه بعد ایجاد آگاهی<sup>۲</sup>، انتشار<sup>۳</sup> آن و پاسخگویی<sup>۴</sup> می‌داند (کهللی و جاواروسکی، ۱۹۹۰). ایجاد آگاهی نقطه شروع جهت‌گیری بازار است که به معنی ایجاد اطلاعات بازار، با توجه به نیازهای مشتری در سازمان است. اطلاعات بازار نه تنها شامل نیازها و ترجیحات مشتری است بلکه شامل عواملی مانند قوانین و مقررات، رقبا، صنعت و تکنولوژی است که بر نیازها و ترجیحات مشتری اثر می‌گذارد (کهللی و جاواروسکی، ۱۹۹۰). درک عمیق از نیازهای مشتری منجر به خلق ارزش برای آنها می‌شود به عبارت دیگر خلق ارزش از طریق درک نیازهای پنهان آنها اتفاق می‌افتد (جیمینز و همکاران، ۲۰۱۱). انتشار آگاهی اطلاعات مربوط به کل کسب‌وکار، دپارتمان و افراد است (اوزتوران و همکاران، ۲۰۱۴). انتشار آگاهی، اشاره به فرآیندها و گسترش تبادل اطلاعات در داخل واحدهای شرکت به صورت افقی است، انتشار اطلاعات می‌تواند به صورت وسیع در کل سازمان، جایی که همه‌ی اعضای سازمان بتوانند به

<sup>1</sup> Kirca

<sup>2</sup> Intelligence Generation

<sup>3</sup> Intelligence Dissemination

<sup>4</sup> Responsinmess

<sup>5</sup> Jiménez-Zarco



صورت گسترده در فرآیند نشر و گسترش اطلاعات مشارکت داشته باشند به کار گرفته شود (دانگ و همکاران، ۲۰۱۵). آخرین بعد از جهت‌گیری بازار پاسخگویی به اطلاعات بازار است. پاسخگویی به بازار شامل اقداماتی چون انتخاب بازار هدف، طراحی و ارائه محصولات متناسب با نیازهای مشتری است (کهلای و جاواروسکی، ۱۹۹۰). قابلیت پاسخ دادن به نیازهای مشتریان سازمان، به عنوان یک شایستگی در برآوردن خواسته‌ها و انتظارات به صورت موثر و کارآمد تعریف شده است که برای موفقیت پایدار یک سازمان عامل حیاتی است (جایچندرن و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). در این تحقیق رویکرد رفتاری انتخاب شده است دلیل انتخاب این رویکرد نسبت به رویکرد فرهنگی که بر ایجاد فرهنگ یادگیرنده تاکید می‌کند، در این موضوع است که رویکرد رفتاری بر تمایل سازمان نسبت به جمع‌آوری اطلاعات، تسهیم آن و پاسخ‌دهی به نیازهای مشتریان بنا شده است.

**فرضیه اول:** جهت‌گیری بازار بر عملکرد مالی توسعه محصول جدید تاثیر مثبت دارد.

### جهت‌گیری نوآوری و عملکرد توسعه محصول جدید

نوآوری همیشه برای بقای بلند مدت سازمان‌ها با اهمیت بوده، و اخیراً به دلیل تحولات گسترده محیطی نقش آن به مراتب مهمتر از قبل شده است (ویجاندا و گنزالو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). هارلی و هالت (۱۹۹۸) جهت‌گیری نوآوری را به عنوان فرهنگ شرکت تعریف کردند که اعضای سازمان را در جهت ایجاد ایده‌های جدید تشویق می‌کند. شرکت‌هایی که این راهبرد را دنبال می‌کنند تمایل به ریسک‌پذیری و یادگیری دارند و نوآوری را بخشی از فلسفه سازمان خود می‌دانند (لافورست<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳). جهت‌گیری نوآوری، نوعی از جهت‌گیری راهبردی است که نوآوری سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد (هارلی و هالت، ۱۹۹۸). سیگوا و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) برای جهت‌گیری نوآوری سه بعد در نظر گرفته‌اند که شامل فلسفه یادگیری<sup>۵</sup>، جهت راهبردی<sup>۶</sup> و تطبیق چند وظیفه‌ای<sup>۷</sup> است. فلسفه یادگیری اشاره به باورها و استانداردهای مشترک در میان اعضای سازمان نسبت به

<sup>1</sup> Jayachandran

<sup>2</sup> Santos-Vijande & Álvarez-González

<sup>3</sup> Laforet

<sup>4</sup> Siguaw

<sup>5</sup> learning philosophy

<sup>6</sup> Strategic Direction

<sup>7</sup> Transfunctional Acclimation

یادگیری و گسترش آنها در میان بخش‌ها برای نوآوری دارد، جهت راهبردی یعنی چگونه، اجتماع فعالیت‌های سازمانی مانند توسعه، برنامه‌ریزی و طراحی، نوآوری سازمان را تضمین می‌کند (سیگوا و همکاران، ۲۰۰۶). تطبیق چند وظیفه‌ای یعنی تشویق و تسهیل کردن انتقال دانش در کل و زیر مجموعه‌های سازمان برای به دست آوردن دیدگاه‌های متنوع و پرورش باورهای مشترکی در میان بخش‌های مختلف نسبت به نوآوری تعریف شده است (اوزر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). نوآور بودن بازتابی از تمایل و مشارکت شرکت در ایده‌های جدید، ابتکاری و فرآیندهای خلاقانه است که می‌تواند، نتایجی مثل محصول، خدمات و فرآیندهای تکنولوژیکی جدید را در پی داشته باشد (لومپکین و دس<sup>۲</sup>، ۱۹۹۶). نوآور بودن نشان دهنده تمایل شرکت برای کنار گذاشتن تکنولوژی و شیوه‌های موجود و جسارت برای رفتن به وضعیت بهتر است (لومپکین و دس، ۱۹۹۶). مطابق ادبیات تحقیق، شرکت‌های موفق جهت‌گیری قوی نسبت به نوآوری دارند. جهت‌گیری نوآوری شیوه انجام دادن کارهای قدیمی را به چالش می‌کشد و مدیران را تشویق می‌کند از وضعیت فعلی خارج شوند (استوری و همکاران، ۲۰۱۵، ۳). شرکت‌هایی که نوآوری را در اولویت قرار داده‌اند دارای کیفیت، محصولات و خدمات برتر و همچنین جایگاه بهتر در بازار هستند (لافورت، ۲۰۱۳). در چارچوب قابلیت‌های پویا جهت‌گیری نوآوری به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تغییرات در بازارها را بشناسند (اوزر، ۲۰۰۶)، شرکت‌هایی که جهت‌گیری نوآوری را پیروی می‌کنند از طریق فراهم آوردن محصولات منحصر به فرد به مزیت رقابتی دست می‌یابند که در نهایت منجر به افزایش سهم بازار، عملکرد بالاتر و خلق ارزش برای شرکت‌ها می‌شود (لافورت، ۲۰۱۳؛ روسنبوش و همکاران، ۲۰۱۳). در نهایت جهت‌گیری نوآوری تاثیر مثبتی بر اثربخشی عملیاتی، جایگاه شرکت در بازار و عملکرد مالی شرکت دارد (سیگوا و همکاران، ۲۰۰۶).

**فرضیه دوم:** جهت‌گیری نوآوری تاثیر مثبتی بر عملکرد مالی توسعه محصول جدید دارد. رابطه مکملی جهت‌گیری بازار و جهت‌گیری نوآوری با عملکرد توسعه محصول جدید

اگرچه جهت‌گیری بازار و جهت‌گیری نوآوری بر عملکرد توسعه محصول جدید

<sup>1</sup> Ozer

<sup>2</sup> Lumpkin & Dess

<sup>3</sup> Story

تاثیرگذار است اما درک روابط مکملی این جهت‌گیری‌ها نیاز به بررسی بیشتر دارد (چوانگ و لین، ۲۰۱۶). روابط مکملی جهت‌گیری‌های راهبردی در تحقیقات قبلی بررسی شده است (مورگان و همکاران، ۲۰۰۹؛ نجفی توانی و همکاران، ۲۰۱۶؛ هینسون و همکاران، ۲۰۱۷<sup>۲</sup>؛ چوانگ و لین، ۲۰۱۶). جهت‌گیری بازار یک دانش نامحسوس براساس منابع بیرونی است که سازمان را قادر به ارائه ارزش به مشتریان می‌کند و جهت‌گیری نوآوری یک قابلیت کلیدی درون سازمانی است که منجر به کشف فرصت‌های بازار می‌شود (دیکلرگ و همکاران، ۲۰۱۸<sup>۳</sup>؛ وگاوازکوز و همکاران، ۲۰۱۶<sup>۴</sup>). تحقیقات قبلی بر لزوم استفاده از قابلیت‌های مکمل در کنار جهت‌گیری بازار تاکید کرده‌اند (گریستین، ۲۰۰۸؛ مورگان و همکاران، ۲۰۰۹؛ منگو و آه، ۲۰۰۶). مکمل بودن منابع شرکت یعنی اینکه چطور یک منبع، منبع دیگر را تحت تاثیر قرار می‌دهد و چطور روابط مکملی آنها با یکدیگر، در موقعیت رقابتی و عملکرد شرکت تاثیرگذار است (تیس و همکاران، ۱۹۹۷). رابطه مکملی جهت‌گیری بازار با دیگر جهت‌گیری‌های راهبردی منجر به بهبود در عملکرد شرکت می‌شود (مورگان و همکاران، ۲۰۰۹). طبق ادعای منگوا و آه (۲۰۰۶) جهت‌گیری بازار در صورتی که با دیگر منابع داخلی شرکت مکمل شود می‌تواند منجر به ایجاد قابلیت پویای جدیدی در شرکت شود که در نهایت به بهبود عملکرد شرکت ختم خواهد شد. شواهد حاکی از آن است که نیاز به بررسی جهت‌گیری‌های راهبردی به صورت همزمان وجود دارد (هاکالا، ۲۰۱۱). شفافیت تحقیقات موجود درباره نحوه تاثیرگذاری همزمان جهت‌گیری‌های راهبردی هنوز به طور کامل مشخص نیست (بوسو و همکاران، ۲۰۱۳). ولی با این حال تحقیقاتی نیز به بررسی روابط مکملی جهت‌گیری‌های راهبردی پرداخته‌اند که نتایج بدست آمده مبهم است. به عنوان نمونه بیکر و سینکولا (۲۰۰۹) در بررسی تاثیر رابطه مکملی جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد شرکت رابطه مثبتی نشان داده شده است و نتایج حاکی از تاثیر مثبت رابطه مکملی جهت‌گیری بازار و جهت‌گیری کارآفرینانه بر سودآوری بود. همچنین مورگان و همکاران (۲۰۰۹) نشان دادند که رابطه مکملی قابلیت‌های سازمان مثل جهت‌گیری بازار و قابلیت بازاریابی تاثیر مثبتی بر عملکرد محصول جدید دارد، که

---

<sup>1</sup> Chuang

<sup>2</sup> Hinson

<sup>3</sup> De Clercq

<sup>4</sup> Vega-Vázquez

این یافته‌ها حمایت‌های لازم را از پژوهش حاضر ایجاد می‌کند. اما در طرف دیگر بعضی از تحقیقات رابطه‌ای را بین قابلیت‌های مکمل و عملکرد توسعه محصول جدید پیدا نکردند (نجفی توانی و همکاران، ۲۰۱۶). بحث رویکردهای راهبردی در منطق تئوری قابلیت‌های پویا، که ادعا می‌کند عملکرد برتر کسب و کار از مکمل بودن و ترکیب قابلیت‌های موجود ناشی می‌شود مورد حمایت است (ایسن هارت و مارتین، ۲۰۰۰). قابلیت‌های سازمانی متمایزی که براساس دانش و منابع مکملی ایجاد شده‌اند و غیر قابل تقلید هستند می‌توانند مزیت رقابتی را با خود به ارمغان بیاورند (تیس و پیسانو، ۱۹۹۴). همانطور که تئوری قابلیت‌های پویا ادعا می‌کند شرکت‌ها به قابلیت‌های مکملی برای تطبیق با شرایط پیچیده و در حال تغییر بازارها نیاز دارند تا بتوانند عملکرد شرکت را در شرایط مطلوب نگه دارند (تیس و همکاران، ۲۰۰۷). دیدگاه جهت‌گیری بازار بر ایجاد آگاهی از وضعیت فعلی بازار است و بر شرایط فعلی بازار مفید است در حالی که جهت‌گیری نوآوری بر آینده تمرکز دارد. ادبیات مورد بررسی نشان می‌دهد که دیدگاه حال‌نگر و دیدگاه آینده‌نگر می‌تواند مکمل همدیگر باشد (باتارای و همکاران، ۲۰۱۹). از طرف دیگر، شرکت‌ها می‌توانند به طور موفقیت آمیزی جهت‌گیری بازار را با جهت‌گیری نوآوری ترکیب کنند و منجر به هم‌افزایی گردند (باتارای و همکاران، ۲۰۱۹؛ مورگان و همکاران، ۲۰۰۹).

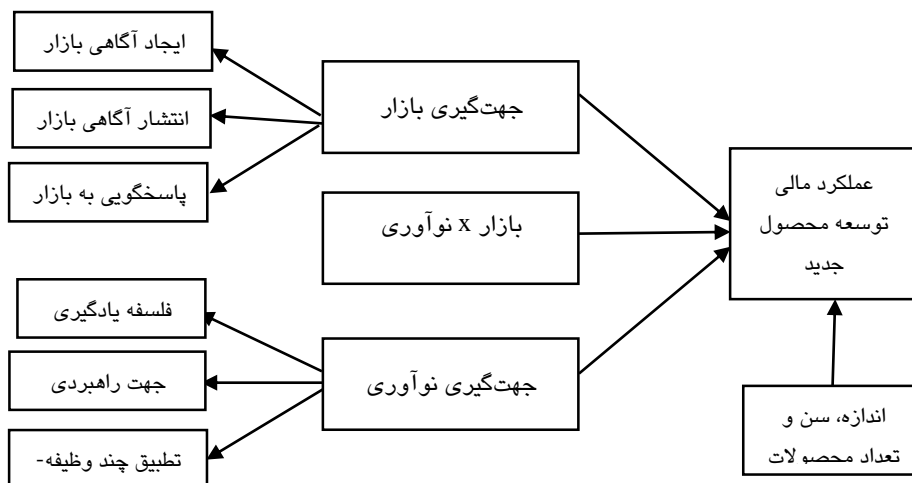
فرضیه سوم: رابطه مکملی جهت‌گیری بازار با نوآوری بر عملکرد مالی توسعه محصول جدید تاثیر مثبت دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر روش توصیفی پیمایشی و از نوع داده‌ها کمی است. براساس تقسیم بندی که OECD<sup>۱</sup> از صنایع انجام می‌دهد، عمده تمرکز این پژوهش بر صنایع با تکنولوژی بالا و متوسط به بالا است. جامعه آماری پژوهش را شرکت‌های تولیدی در صنایع با تکنولوژی بالا و متوسط به بالا و شرکت‌هایی که در صنایع دیگر از نظر سطح تکنولوژی بالا بوده‌اند تشکیل می‌دهد. انتخاب تولیدکننده‌های ایرانی از آن جهت اهمیت دارد که اولاً: با توجه به وابستگی غیر مستقیم شرکت‌های تولیدی به درآمدهای نفتی کاهش قیمت نفت منجر به رشد شرکت‌های تولیدی شده

<sup>۱</sup> Organisation for Economic Cooperation and Development

است که یکی از عوامل اصلی در عملکرد اقتصادی است (نجفی توانی و همکاران، ۲۰۱۸).



شکل ۱ - مدل مفهومی پژوهش

دوما: با وجود نااطمینانی‌های موجود در بازار ایران، ممکن است شرکت‌ها وابستگی بیشتری به جهت‌گیری بازار و جهت‌گیری نوآوری برای بقا داشته باشند (مو همکاران، ۲۰۱۶). سوماً: سیاست‌های دولتی مانع از ورود کالاهای مشابه داخلی به ایران می‌شود و در چنین شرایطی تولیدکنندگان داخلی می‌توانند با استفاده از رویکردهای راهبردی، محصولاتی که بیشترین تطابق با خواسته‌های مشتریان داشته باشد را عرضه کنند. از بین شرکت‌های موجود کمتر از هزار واحد تولیدی برای جامعه آماری تحقیق وجود دارد که حدود پانصد و شصت شرکت براساس پروتکل‌های تعیین شده از جمله حداقل چهار پرسنل، حداقل دو سابقه فعالیت شرکت، عرضه محصول جدید در پنج سال گذشته و فعال بودن شرکت وجود دارد. حجم نمونه براساس فرمول کوکران دویست و بیست و نه شرکت تعیین شد که با توجه به محدودیت‌های زمانی و مکانی تعداد دویست و بیست سه پرسشنامه جمع‌آوری شد که پس از خالص‌سازی پرسشنامه‌ها تعداد آن به صد و نود و هفت پرسشنامه تقلیل یافت. و در نهایت نرخ مشارکت پاسخ دهندگان تحقیق به چهل و هفت درصد رسید. روش نمونه‌گیری در پژوهش حاضر با توجه به عدم امکان دسترسی به شرکت‌ها به روش نمونه‌گیری در دسترس انجام شد که در پیروی از نظر نجفی توانی و همکاران (۲۰۱۸) هاسکیسون و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۰)

<sup>۱</sup> Hoskisson

برای انجام تحقیق در کشورهای در حال توسعه، پرسشنامه به شیوه مصاحبه شخصی جمع‌آوری شده است و از طریق مراجعه مستقیم به شرکت‌ها، ایمیل به مدیران بالایی یا میان رده شرکت‌ها و حضور در نمایشگاه‌هایی که (از سراسر ایران) شرکت‌های مورد نظر حضور داشتند، با درخواست از فردی که به فرآیند کلی کسب و کار آگاه بوده‌اند از قبیل (مدیران عامل، مدیران تحقیق و توسعه، مدیران بازاریابی، مدیران فروش) در بازه زمانی پنج ماهه سال ۹۶/۱۰ تا ۹۷/۰۲ جمع‌آوری شد. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش پرسشنامه است. نسخه انگلیسی سوالات پرسشنامه جهت‌گیری نوآوری و عملکرد توسعه محصول جدید توسعه داده شد و پس از آن در اختیار اساتید دانشگاه و محققین قرارگرفت تا اصلاحات مورد نیاز انجام گیرد. در قدم بعدی پرسشنامه به فارسی ترجمه شد و دوباره توسط یک مترجم مستقل به انگلیسی برگردانده شد تا اطمینان حاصل شود مفهوم‌ها به درستی ترجمه شده‌اند. همچنین یک بررسی مقدماتی<sup>۱</sup> از افراد آگاه بیست شرکت تولیدی برای ارزیابی روایی صوری، سنج‌های به کار گرفته شده در پژوهش حاضر انجام شد. تمام مقیاس‌های پژوهش حاضر از تحقیقات قبلی اقتباس شده است. مقیاس هفت گزینه‌ای لیکرت برای اندازه‌گیری سازه‌های تحقیق استفاده شده است. برای اندازه‌گیری عملکرد مالی از شش آیتم پژوهش لنگرک و همکاران (۲۰۰۴) و نجفی و همکاران (۲۰۱۴) استفاده شده است که این آیت‌ها نشان دهنده اهداف درآمدی، سهم بازار، و هزینه توسعه محصول است. برای اندازه‌گیری متغیر جهت‌گیری بازار از پژوهش مورگان و همکاران (۲۰۰۹)، بهره گرفته شده است که شش، پنج و شش آیتم به ترتیب مربوط به ایجاد آگاهی، انتشار آگاهی و بعد پاسخگویی است. هفده سنج جهت‌گیری بازار بر جمع‌آوری اطلاعات بازار، انتشار آن و درنهایت پاسخگویی به بازار تمرکز دارند. در اندازه‌گیری جهت‌گیری نوآوری چهار آیتم برای فلسفه یادگیری، سه آیتم برای جهت راهبردی و دو آیتم برای تطبیق چند وظیفه‌ای از پژوهش چن و همکاران (۲۰۱۱) برگرفته شد. این سنج‌ها میزان تمایل به یادگیری در بین کارمندان، مسیر شرکت برای آینده و میزان همکاری واحدها را می‌سنجند. در ابتدا، مدل اندازه‌گیری پژوهش با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی<sup>۲</sup> بررسی شد. تحلیل عاملی تاییدی این امکان را ایجاد می‌کند تا بتوان تشخیص داد چقدر آیت‌های

---

<sup>1</sup> Pilot study

<sup>2</sup> Confirmatory Factor Analysis

سنجیده شده بیانگر سازه هستند (هیر و همکاران،<sup>۱</sup> ۲۰۰۶). همچنین امکان خالص سازی سنجه‌ها و بهبود شاخص‌های برآزش را ایجاد می‌کند (نجفی توانی و همکاران، ۲۰۱۸). تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از نسخه ۲۲ اموس انجام شد. در روش تحلیل عاملی تاییدی روابط بین متغیرهای پنهان و سنجه‌ها بارهای عاملی نمایش داده می‌شود (بیرن، ۲۰۱۶). بارهای عاملی همبستگی هر متغیر با عامل هستند و هر کدام از این بارها نشان دهنده میزان ارتباط بین متغیر و عامل هستند در جدول ۱ مقدار بارهای عاملی قابل مشاهده است. بار عاملی قابل قبول ۰/۵ و به طور ایده‌آل ۰/۷ است (هیر و همکاران، ۲۰۰۶). مقدار بار عاملی آیت‌ها در محدود ۰/۸ - ۰/۵ است. در ارزیابی تناسب مدل از شاخص‌های مختلفی استفاده می‌شود شاخص‌های بدست آمده نشان دهنده مقدار قابل قبول برای تناسب مدل است. جدول ۱ نشانگر شاخص‌های تناسب مدل در محدوده قابل قبول است.

جدول ۱- شاخص‌های تناسب مدل

نتیجه	مقدار پیشنهادی	نام شاخص
۰/۹۰۶	بیشتر از ۰/۹ (هیر و همکاران، <sup>۲</sup> ۱۹۹۸)	CFI
۰/۹۰۷	بیشتر از ۰/۹ (هو و بنتلر، <sup>۳</sup> ۱۹۹۹)	IFI
۰/۸۳۲	بیشتر از ۰/۸ (بومگارتنر و هومبرگ، <sup>۴</sup> ۱۹۹۶)	GFI
۰/۸۹۷	بیشتر از ۰/۸ (هوپر و همکاران، <sup>۵</sup> ۲۰۰۸)	TLi
۰/۰۵	کمتر از ۰/۰۸ (هیر و همکاران، <sup>۶</sup> ۲۰۰۶)	RMSEA
۱/۹۹	کمتر از ۳ (هیر و همکاران، ۱۹۹۸)	Chi-square/df

جدول ۲ نشان دهنده میانگین، انحراف معیار، بارهای عاملی هر سنجه، میانگین واریانس استخراج شده<sup>۶</sup> و روایی سازه است. همانطور که در جدول ملاحظه می‌شود مقدار AVE برای متغیر جهت‌گیری بازار کمتر از ۰/۵ است که با توجه به پایایی مرکب بالای ۰/۶ مشکلی در بررسی روایی همگرا ایجاد نمی‌کند (فورنل و لارکر،<sup>۷</sup> ۱۹۸۱).

<sup>1</sup> Hair

<sup>2</sup> Hair

<sup>3</sup> Hu & Bentler

<sup>4</sup> Baumgartner & Homburg

<sup>5</sup> Hooper

<sup>6</sup> average variances extracted

<sup>7</sup> Fornell & Larcker

جدول ۲- آمار توصیفی، میانگین واریانس استخراج شده و روایی سازه

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	حداقل و حداکثر بارهای عاملی	AVE	پایایی مرکب	آلفای کرونباخ
عملکرد توسعه محصول جدید	۴/۷۲	۱/۰۱	۰/۷ - ۰/۸	۰/۶۲۰	۰/۸۹۰	۰/۸۳۹
جهتگیری بازار	۵/۲	۰/۹۸	۰/۵ - ۰/۸	۰/۴۹۲	۰/۹۲۶	۰/۸۹۱
جهتگیری نوآوری	۵/۳	۰/۹۷	۰/۶ - ۰/۷	۰/۵۵۷	۰/۸۸۲	۰/۸۴۹

جدول ۳، نشان دهنده ضریب همبستگی بین سازه‌ها است. چون بین ریشه مربع میانگین واریانس استخراج شده برای تمام سازه‌ها (سطر قطری) بزرگتر از همبستگی بین سازه‌ها است در نتیجه روایی واگرا برقرار است.

جدول ۳- ضریب همبستگی سازه‌ها

(۳)	(۲)	(۱)	
		۷/۸۸	(۱) عملکرد مالی
	۰/۷۰۲	۰/۵۰۹	(۲) جهتگیری بازار
۰/۷۴۶	۰/۵۶۱	۰/۳۰۶	(۳) جهتگیری نوآوری

سه متغیر کنترل در سطح شرکت‌ها به کار گرفته شد. اول: اندازه شرکت، که ممکن است عملکرد توسعه محصول جدید را تحت تاثیر قرار دهد چون شرکت‌های بزرگتر معمولاً دانش بیشتری دارند دوم: شرکت‌های جوان‌تر برای نوآوری معمولاً مستعدتر هستند و در مقابل شرکت‌های قدیمی الگوهای سابق را پیروی می‌کنند بنابراین سن شرکت به عنوان متغیر کنترل در نظر گرفته شد (مو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). و سوم: تعداد محصولات عرضه شده در پنج سال گذشته کنترل شد تا معیاری برای ارزیابی عملکرد توسعه محصولات جدید نباشد چون میزان عرضه محصولات جدید در صنایع مختلف الگوی یکسانی ندارد. تحقیقات مقطعی که بر یک پاسخ دهنده در هر سازمان مبتنی هستند محدودیت‌هایی دارد، علاوه بر این زمانی که داده‌های جمع‌آوری شده برای متغیرهای مستقل و وابسته از یک منبع باشد می‌تواند اثر سوگیری مشترک<sup>۲</sup> اتفاق بیفتد (متسونو و منتز<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰). پادساکوف و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) برای کاهش اثر سوءگیری فرآیندهایی را مشخص کرده‌اند: از جمله طراحی سوالات براساس مرور گسترده

<sup>1</sup> Mu

<sup>2</sup> Common method bias

<sup>3</sup> Matsuno & Mentzer

<sup>4</sup> Podsakoff



ادبیات، ساده‌سازی سنج، طرح عنوان کلی تحقیق به جای عنوان کامل در پرسشنامه و ناشناس بودن پاسخ دهندگان، که این فرآیندها در پژوهش حاضر رعایت شده است تا اثر بالقوه اثرسوگیری بر نتیجه تحقیق کم شود. یکی از رایج‌ترین آزمون‌ها، آزمون تک عاملی هارمن است که همه آیت‌های سازه‌ها در یک عامل بارگذاری می‌شود، و چنانچه واریانس تمام آیت‌ها یک عامل تبیین شود اثر سوگیری وجود دارد که در این تحقیق حداکثر واریانس بیان شده توسط یک عامل ۲۹ درصد بود که نشان می‌دهد این تحقیق از این جهت دچار مشکل نیست. به علاوه تکنیک تحلیل عاملی تاییدی به کار گرفته شد تا اثر احتمالی سوءگیری مشترک از طریق مقایسه شاخص‌های برازش بین مدل‌ها با سطح پیچیدگی متفاوت بررسی شود که اگر نتایج به دست آمده توسط دو مدل یکسان باشد اثر سوءگیری مشترک می‌تواند مشکل ساز باشد (کسگارد و رابرسون، ۱۹۹۵). برای انجام این هدف در ابتدا دو مدل توسعه داده شد در مدل اول تمام عامل‌ها به متغیر پنهان بارگذاری شدند با کای اسکور  $= 1617/23$ ؛ درجه آزادی = ۴۶۵ در مدل دوم که مدل اندازه‌گیری تحقیق بود کای اسکور  $51/495$ ؛ درجه آزادی = ۲۴۹ بدست آمد که مقایسه نتایج دو مدل تفاوت معناداری را نشان می‌دهد (کای مربع = ۱۱۲۲ و درجه آزادی = ۲۱۶). بنابراین اثر سوگیری مشترک مشکلی را در انجام این تحقیق ایجاد نکرده است.

### تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

برای انجام آزمون معناداری فرضیه‌ها از روش رگرسیون سلسله مراتبی استفاده شد. استفاده از روش رگرسیون سلسله مراتبی یکی از رایج‌ترین روش‌ها برای بررسی اثر تعاملی متغیرها است (گوناریس و همکاران، ۲۰۱۰). مرور تحقیقاتی که رابطه تعاملی (ضرب دو متغیر) را بررسی کرده‌اند نشان می‌دهد که برای انجام آزمون فرضیات از روش رگرسیون سلسله مراتبی استفاده کرده‌اند و لذا تحقیق حاضر برای انجام آزمون فرضیات، همسو با تحقیقات پیشین (نجفی توانی و همکاران، ۲۰۱۶.۳؛ نگیان و همکاران، ۲۰۱۵.۴؛ مورگان و همکاران، ۲۰۰۸؛ فلاین و همکاران، ۲۰۱۰). از

<sup>1</sup> Korsgaard & Roberson

<sup>2</sup> Gounaris

<sup>3</sup> Najafi-Tavani

<sup>4</sup> Nguyen

<sup>5</sup> Flynn

روش رگرسیون استفاده مراتبی استفاده کرده است. روش رگرسیون سلسله مراتبی امکان وارد کردن متغیر کنترل، متغیر اصلی ۱ و اثر تعاملی را به صورت گام به گام فراهم می‌کند و بدین ترتیب اثر متغیرهای کنترل قبل از وارد شدن متغیر اصلی خارج می‌شود (گریک و همکاران، ۲۰۰۸). اگرچه استفاده از روش رگرسیون سلسله مراتبی اجازه کنترل خطای اندازه‌گیری را نمی‌دهد اما به راحتی تفاوت بین مدل‌های پیچیده را ارزیابی می‌کند و اثر نسبی متغیرهای تعاملی را می‌سنجد (مورگان و همکاران، ۲۰۰۹). آزمون رگرسیون شامل ۴ مدل است: مدل اول، شامل متغیرهای کنترل مثل سن، اندازه و تعداد محصولات طراحی شده در پنج سال گذشته است که عمل لگاریتم برای متغیرهای کنترل جهت اجتناب از چولگی انجام شد به جای مقادیرهای اصلی استفاده شد (نجفی توانی و همکاران، ۲۰۱۸). در مدل دوم، متغیرهای مستقل تحقیق، جهت‌گیری بازار و جهت‌گیری نوآوری وارد مدل شدند. و در مدل سوم رابطه مکملی جهت‌گیری بازار و جهت‌گیری نوآوری وارد مدل شد. لازم به ذکر است که متغیرهای مستقل مین‌سنتر<sup>۲</sup> شدند، به این علت که حد قابل قبول برای VIF<sup>۲</sup> کمتر از ۱۰ است و انجام این اقدام از بروز هم‌خطی بین متغیرهای مستقل جلوگیری می‌کند.

جدول ۴- نتایج مربوط به رگرسیون سلسله مراتبی

متغیر	مدل اول	مدل دوم	مدل سوم	VIF
سن	۰/۰۵ (۰/۶۶)	۰/۴۰ (۰/۵۹)	۰/۰۱ (۰/۲۷)	۱/۰۹
اندازه	۰/۱۲ (۱/۵۰)	۰/۱۵ (۲/۱۰)*	۰/۱۵ (۲/۱۷)*	۱/۱۸
تعداد محصول	۰/۱۸ (۲/۳۰)*	۰/۱۲ (۱/۱۷)	۰/۱۱ (۱/۶۷)	۱/۱۲
جهت‌گیری بازار		۰/۳۲ (۳/۹۳)***	۰/۳۹ (۴/۷۸)***	۱/۶۰
جهت‌گیری نوآوری		۰/۲۹ (۳/۵۴)***	۰/۲۹ (۳/۶۹)***	۱/۶۲
بازار <sup>۳</sup> نوآوری			۰/۲۱ (۳/۱۸)***	۱/۱۵
R <sup>2</sup>	۰/۰۷	۰/۳۶	۰/۴۰	
Adj-R <sup>2</sup>	۰/۰۵	۰/۳۴	۰/۳۸	
F-value	۴/۲۸***	۳۵/۳۰***	۱۰/۱۵***	

نکته: \*\*\* p<0.001; \*\* p<0.01; \* p<0.05

جدول ۴ روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته را نشان می‌دهد. اضافه کردن متغیرهای اصلی (مدل دو) به مدل اول که شامل متغیرهای کنترل است میزان ضریب

1 Main effects

2 Centred

3 Variance Inflation Factors

تعیین را به میزان ۲۹ درصد افزایش داد به علاوه افزودن روابط مکملی متغیرها (مدل سوم) میزان ضریب تعیین را فقط ۴ درصد افزایش داد و مقدار  $F$  در سطح ۰۰۰۱ در هر سه مدل معنادار است. در متغیرهای کنترل فقط "تعداد محصولات طراحی شده در پنج سال گذشته" مثبت و معنادار است (ضریب ۰/۱۸ و سطح معناداری ۰/۰۵). در مدل اصلی (مدل دوم) عملکرد توسعه محصول جدید به طور مثبت و معناداری تحت تاثیر جهت‌گیری بازار (ضریب ۰/۳۲؛  $p < ۰,۰۰۱$ ) و جهت‌گیری نوآوری (ضریب ۰/۲۹؛  $p < ۰,۰۰۱$ ) قرار گرفت. و در مدل سوم رابطه مکملی جهت‌گیری بازار / نوآوری تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد توسعه محصول جدید دارد (ضریب ۰/۲۱؛  $p < 0.001$ ). بر این اساس فرضیه‌های اول، دوم و سوم پژوهش تایید شدند.

### نتیجه گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر نقش مهمی در ادبیات بازاریابی ایجاد کرد، و به بررسی تاثیر جهت‌گیری‌های راهبردی سازمان بر عملکرد توسعه محصول جدید در شرکت‌های تولیدکننده فعال در صنایع مختلف کشور ایران پرداخت. از لحاظ تئوریک بخشی از ابهامات رویکرد مکملی را که در تحقیقات قبلی ذکر شده بود (کادوگان، ۲۰۱۲)، روشن‌تر کرد. همچنین این پژوهش به سوال بوسو و همکاران (۲۰۱۳) مبنی بر چگونگی تاثیر رابطه مکملی جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد در کشورهای در حال توسعه پاسخ داد. نتایج به دست آمده از تحلیل‌های آماری نشان می‌دهد که جهت‌گیری بازار بر عملکرد توسعه محصول جدید تاثیر مثبتی دارد (فرضیه اول) و همسو با نتایج تحقیق‌های پیشین است (نجفی توانی و همکاران، ۲۰۱۶؛ زو و همکاران، ۲۰۰۵؛ گیما و همکاران، ۱۹۹۵). یافته‌های تحقیق می‌تواند به مساله بحث‌برانگیز جهت‌گیری بازار و عملکرد کمک کند. نتیجه مثبت فرضیه اول با پیشنهاد بیکر و سینکولا<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) تناسب دارد که بیان کرده‌اند جهت‌گیری بازار، از طریق خلق تناسب بین مزایایی که مشتری به دنبال آن است و مزایایی که شرکت برای مشتریان ایجاد می‌کند هدایت کننده توسعه محصول جدید است. جهت‌گیری، ایده ایجاد ارزش برای مشتری و سپس کسب بالاترین سود است (لیو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸) منطقی که از تاثیر مثبت

<sup>1</sup> Cadogan

<sup>2</sup> Baker & Sinkula

<sup>3</sup> Liao

جهت‌گیری بازار بر عملکرد محصول جدید حمایت می‌کند بر این فرض استوار است که بازار محور بودن شامل ارزش‌ها و باورهایی است که فعالیت‌های توسعه محصولات جدید را هدایت می‌کند، و منجر به عملکرد برتر سازمانی می‌شود (لانگرک و همکاران، ۲۰۰۴). کاربرد مدیریتی این یافته، بر این نکته اشاره دارد که شرکت‌ها باید با استفاده از کانال‌های موجود مرتب بازار را رصد کنند تا بتوانند همزمان با تغییر در نیازهای مشتریان و شرایط بازار محصول متناسب را عرضه کنند و مکانیزم مناسبی را ایجاد کنند تا سه اجزاء ایجاد، انتشار و پاسخگویی را به سطح موثری برسانند. به علاوه جهت‌گیری نوآوری بر عملکرد توسعه محصول جدید تاثیر مثبت دارد (فرضیه دوم)، که هم راستا با مطالعات قبلی (داتا و همکاران، ۲۰۱۹؛ وو، ۲۰۱۶؛ زو و همکاران، ۲۰۰۵؛ زو، ۲۰۰۶) است. نتایج تحقیق نشان داد که منابع داخلی شرکت عامل کلیدی در موفقیت عملکرد محصول جدید است. علاوه بر این جهت‌گیری نوآوری نیازهای مشتریان را برآورده می‌کند و عملکرد سازمان را افزایش می‌دهد، همچنین این رویکرد منجر به ارائه محصولات جدید و به طور بالقوه باعث افزایش تقاضای بازار می‌شود (وو، ۲۰۱۶). اما کاربرد مدیریتی این یافته بر جستجوی ایده‌ها و اقدامات خلاقانه تاکید دارد که مدیران باید از فعالیت‌های نوآورانه حمایت کنند. هیچکدام از خصوصیات جهت‌گیری نوآوری نمی‌تواند باعث موفقیت شود مگر اینکه کارکنان تشویق شوند به طور خلاقانه‌ای مشکلات را حل کنند، با مشتریان تعامل کنند و به طور فعالانه نیازهای آینده را پیش‌بینی کنند (داتا و همکاران، ۲۰۱۹). شرکتی که از این جهت‌گیری پیروی می‌کند باید مدام محیط را رصد کند و ریسک معرفی محصولات جدید را بپذیرد (داتا و همکاران، ۲۰۱۹). این جهت‌گیری باعث بازسازی موقعیت فعلی شرکت در بازارهای موجود یا با ورود به بازارهای جدید باعث جدا شدن شرکت از رقبای خود می‌شود، همچنین باعث تقویت منابع مالی شرکت، به علت کسب مشتریان وفادار می‌شود (هوگس و همکاران، ۲۰۱۹). تمرکز اصلی پژوهش حاضر بر رابطه مکملی جهت‌گیری بازار و جهت‌گیری نوآوری با عملکرد مالی توسعه محصول جدید بود. نتایج، گویای وجود رابطه مکملی مثبت بین جهت‌گیری بازار و جهت‌گیری نوآوری با عملکرد توسعه محصول جدید است (فرضیه سوم). این یافته نشان داد که رابطه مکملی جهت‌گیری بازار با یک راهبرد دیگر، به

---

<sup>1</sup> Langerak

<sup>2</sup> Hughes

طور مثبتی بر عملکرد مالی موثر است و هم راستا با نتایج پژوهش (هینسون و همکاران، ۲۰۱۷؛ تریبیر و همکاران، ۲۰۱۳؛ مورگان و همکاران، ۲۰۰۹) است. همچنین نتایج این پژوهش از ادعای گرینستین (۲۰۰۸) مبنی بر کاربرد یک جهت‌گیری دیگر در کنار جهت‌گیری بازار برای بالا بردن عملکرد شرکت حمایت کرد. تایید این ادعا به این معناست که جهت‌گیری‌های راهبردی می‌توانند همدیگر را کامل کنند، و دانش‌های بازار محور مثل جهت‌گیری بازار نیاز به قابلیت‌های سازمانی مکمل دارد تا بتوانند بر عملکرد سازمانی تاثیرگذار باشند (مورگان و همکاران، ۲۰۰۹). جهت‌گیری نوآوری سطحی از نااطمینانی و ریسک را به همراه دارد، اما جهت‌گیری بازار به جهت تاکید بر فعالیت‌های بازار محور و بازارهای فعلی و اقدامات سازگارانه می‌تواند این ریسک را کمتر کند (بوسو و همکاران، ۲۰۱۳).

شرکت‌ها باید ابتدا جهت‌گیری بازار را بپذیرند قبل از اینکه جهت‌گیری نوآوری را بپذیرند. وقتی همزمان این دو راهبرد اجرا شد شرکت‌ها از مزایای آن بهره‌مند خواهند شد. مطابق نتایج پژوهش حاضر، نادیده گرفتن جهت‌گیری نوآوری و صرفاً پیروی از روند بازار ممکن است نتواند عملکرد پایدار شرکت را در بلند مدت ایجاد کند و یا حفظ کند. شرکت‌هایی که به دنبال کسب عملکرد برتر هستند باید اهمیت جهت‌گیری‌های راهبردی را درک کنند. این امر نیاز به درک مدیران از نیازها و خواسته‌های فعلی مشتریان و نیازها و خواسته‌های آینده آن‌ها دارد. از دیدگاه قابلیت پویا (تیس و همکاران، ۱۹۹۷) تنها توانایی درک بازار فعلی برای رشد بلند مدت کافی نیست، بلکه همچنین توانایی همگامی با تغییرات در بازار آینده لازم است. کاربرد مدیریتی این یافته بر پیگیری همزمان این دو رویکرد اشاه دارد به طوری که شرکت‌ها باید منابع بیرونی (جهت‌گیری بازار) و منابع درونی (جهت‌گیری نوآوری) را با هم ترکیب کنند تا عملکرد توسعه محصول جدید را تقویت کنند. مطابق با اکثر تحقیقات انجام شده در حوزه مدیریت، تحقیق حاضر نیز متأثر از برخی محدودیت‌هایی است که باید در تحقیقات پیش رو مدنظر قرار گیرد. اولین محدودیت مربوط به داده‌های تحقیق است، چون داده‌های متغیرهای مستقل و وابسته از یک منبع مطلع جمع‌آوری شده است ممکن است اثر سوگیری در نتایج تحقیق وجود داشته باشد (لنگرک و همکاران، ۲۰۰۴)، دومین محدودیت مرتبط به عملکرد ذهنی<sup>۱</sup> و عینی<sup>۲</sup> است که چون

<sup>۱</sup> Subjective

<sup>۲</sup> Objective

داده‌های این تحقیق به صورت ذهنی جمع‌آوری شده است داده‌های تحقیقات آتی می‌توانند به صورت عینی جمع‌آوری شوند تا اطمینان بیشتری داشته باشند و دقیقاً وضعیت عملکردی محصولات جدید را مشخص کنند. سومین محدودیتی که می‌توان به آن اشاره کرد مربوط به زمان جمع‌آوری داده‌ها است، چون داده‌ها در یک مقطع زمانی جمع‌آوری شده‌اند امکان ارزیابی کامل عملکرد محصول جدید فراهم نمی‌شود چرا که در زمان جمع‌آوری داده‌ها بعضی از شرکت‌ها اخیراً محصول جدید را روانه بازار کرده بودند. و درنهایت چهارمین محدودیت تحقیق به وضعیت اقتصادی و سیاسی ایران مرتبط است که چون شرایط ایران متفاوت از شرایط دیگر کشورها به خصوص کشورهای توسعه یافته است در تعمیم نتایج تحقیق به کشورهای دیگر باید با احتیاط عمل نمود. دیگر پیشنهادهایی که می‌توان برای تحقیقات آتی ارائه داد بررسی روابط مکملی جهت‌گیری‌های دیگر است. از سوی دیگر در روابط بین جهت‌گیری‌های راهبردی با عملکرد توسعه محصول جدید، عوامل محیطی از جمله نوسانات بازار، شدت تکنولوژی و شدت رقابت تاثیرگذار هستند که با توجه به میزان کم و زیاد بودن این نوسانات اولویت‌بندی برای انتخاب جهت‌گیری راهبردی تغییر می‌کند که در این تحقیق نقش عوامل محیطی بررسی نشده است و تحقیقات آتی باید مشخص کنند که در چه محیطی چه جهت‌گیری باید به کار برده شود و کدام از یک این جهت‌گیری‌ها در صورتی که با هم به کار گرفته شوند می‌توانند نتیجه‌بخش باشند. همچنین این تحقیق در شرکت‌های تولیدی انجام گرفته و تاثیر جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد محصول را بررسی کرده است، اما دیگر پژوهش‌ها می‌توانند به انجام تحقیقات تجربی در محیط‌های خدماتی بپردازند و تاثیر این جهت‌گیری‌ها را بر روی یک خدمت خاص بررسی کنند.

## منابع

- Atuahene-Gima, K., Slater, S. F., & Olson, E. M. (2005). The contingent value of responsive and proactive market orientations for new product program performance. *Journal of Product Innovation Management*, 22(6), 464-482.
- Atuahene-Gima, K. (1995). An exploratory analysis of the impact of market orientation on new product performance. *Journal of Product Innovation Management*, 12(4), 275-293.
- Atuahene-Gima, K. (1996). Market orientation and innovation. *Journal of business research*, 35(2), 93-103.

- Acosta, A. S., Crespo, Á. H., & Agudo, J. C. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *International Business Review*, 27(6), 1128-1140.
- Ahn, S. (2015). THE EFFECT OF LUXURY PRODUCT PRICING ON CONSUMERS' PERCEPTIONS ABOUT CSR ACTIVITIES. *Academy of Marketing Studies Journal*, 19(3), 1.
- Boso, N., Story, V. M., & Cadogan, J. W. (2013). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy. *Journal of business Venturing*, 28(6), 708-727.
- Bhattacharai, C. R., Kwong, C. C., & Tasavori, M. (2019). Market orientation, market disruptiveness capability and social enterprise performance: An empirical study from the United Kingdom. *Journal of Business Research*, 96, 47-60.
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (2005). Market orientation and the new product paradox. *Journal of Product Innovation Management*, 22(6), 483-502.
- Baumgartner, H., & Homburg, C. (1996). Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: A review. *International*
- Berthon, P., Mac Hulbert, J., & Pitt, L. (2004). Innovation or customer orientation? An empirical investigation. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1065-1090. doi:10.1108/03090560410548870.
- Chuang, S.-H., & Lin, H.-N. (2017). Performance implications of information-value offering in e-service systems: Examining the resource-based perspective and innovation strategy. *The Journal of Strategic Information Systems*, 26(1), 22-38.
- Cadogan, J. W. (2012). International marketing, strategic orientations and business success: Reflections on the path ahead. *International Marketing Review*, 29(4), 340-348.
- Chen, Y. C., Li, P. C., Evans, K. R., & Arnold, T. J. (2017). Interaction Orientation and Product Development Performance for Taiwanese Electronics Firms: The Mediating Role of Market-Relating Capabilities. *Journal of product innovation management*, 34(1), 13-34.
- Cheng, C. C., & Huizingh, E. K. (2014). When is open innovation beneficial? The role of strategic orientation. *Journal of product innovation management*, 31(6), 1235-1253.
- Chen, J.-S., Tsou, H.-T., & Ching, R. K. (2011). Co-production and its effects on service innovation. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1331-1346.
- Datta, A., Sahaym, A., & Brooks, S. (2019). Unpacking the antecedents of crowdfunding campaign's success: the effects of social media and innovation orientation. *Journal of Small Business Management*, 57(sup2), 462-488.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic management journal*, 1105-1121.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of marketing research*, 382-388.
- Gatignon, H., & Xuereb, J.-M. (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of marketing research*, 77-90.
- Hsu, C.-C., Tan, K.-C., & Mohamad Zailani, S. H. (2016). Strategic orientations, sustainable supply chain initiatives, and reverse logistics: Empirical evidence from an emerging market. *International Journal of Operations & Production Management*, 36(1), 86-110

- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). Multivariate data analysis.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). Multivariate data analysis (Vol. 5, No. 3, pp. 207-219). Upper Saddle River, NJ: Prentice hall.
- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *The Journal of marketing*, 42-54.
- Hinson, R. E., Abdul-Hamid, I. K., & Osabutey, E. L. (2017). Investigating market orientation and positioning in star-rated hotels in Ghana. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(10), 2629-2646.
- Hakala, H. (2011). Strategic orientations in management literature: three approaches to understanding the interaction between market, technology, entrepreneurial and learning orientations. *International Journal of Management Reviews*, 13(2), 199-217.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of marketing research*, 382-388.
- Gatignon, H., & Xuereb, J.-M. (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of marketing research*, 77-90.
- Grinstein, A. (2008). The relationships between market orientation and alternative strategic orientations: A meta-analysis. *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 115-134.
- Green, K. M., Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2008). Exploring the relationship between strategic reactivity and entrepreneurial orientation: The role of structure–style fit. *Journal of Business Venturing*, 23(3), 356-383.
- Hsu, C.-C., Tan, K.-C., & Mohamad Zailani, S. H. (2016). Strategic orientations, sustainable supply chain initiatives, and reverse logistics: Empirical evidence from an emerging market. *International Journal of Operations & Production Management*, 36(1), 86-110
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). Multivariate data analysis.
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic journal of business research methods*, 6(1), 53-60.
- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *The Journal of marketing*, 42-54.
- Hughes, P., Souchon, A. L., Nemkova, E., Hodgkinson, I. R., Oliveira, J. S., Boso, N., ... & Sy-Changco, J. (2019). Quadratic effects of dynamic decision-making capability on innovation orientation and performance: Evidence from Chinese exporters. *Industrial Marketing Management*, 83, 59-69.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
- Hinson, R. E., Abdul-Hamid, I. K., & Osabutey, E. L. (2017). Investigating market orientation and positioning in star-rated hotels in Ghana. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(10), 2629-2646.
- Hoskisson, R. E., Eden, L., Lau, C. M., & Wright, M. (2000). Strategy in emerging economies. *Academy of management journal*, 43(3), 249-267.



- Hakala, H. (2011). Strategic orientations in management literature: three approaches to understanding the interaction between market, technology, entrepreneurial and learning orientations. *International Journal of Management Reviews*, 13(2), 199-217.
- Iyer, P., Davari, A., Zolfagharian, M., & Paswan, A. (2019). Market orientation, positioning strategy and brand performance. *Industrial Marketing Management*, 81, 16-29.
- Jeong, I., Pae, J. H., & Zhou, D. (2006). Antecedents and consequences of the strategic orientations in new pr Ragatz, G. L., Handfield, R. B., & Scannell, T. V. (1997).
- Jaeger, N. A., Zacharias, N. A., & Brettel, M. (2016). Nonlinear and dynamic effects of responsive and proactive market orientation: A longitudinal investigation. *International Journal of Research in Marketing*, 33(4), 767-779.
- Korsgaard, M. A., & Roberson, L. (1995). Procedural justice in performance evaluation: The role of instrumental and non-instrumental voice in performance appraisal discussions. *Journal of management*, 21(4), 657-669.
- Kirca, A. H., Jayachandran, S., & Bearden, W. O. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of marketing*, 69(2), 24-41.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *The Journal of marketing*, 1-18.
- Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R., & Leone, R. P. (2011). Is market orientation a source of sustainable competitive advantage or simply the cost of competing? *Journal of marketing*, 75(1), 16-30.
- Laforet, S. (2013). Organizational innovation outcomes in SMEs: Effects of age, size, and sector. *Journal of World business*, 48(4), 490-502.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
- Liao, Z. (2018). Market Orientation and FIRMS'Environmental Innovation: The Moderating Role of Environmental Attitude. *Business Strategy and the Environment*, 27(1), 117-127.
- Langerak, F., Jan Hultink, E., & Robben, H. S. (2004). The role of predevelopment activities in the relationship between market orientation and performance. *R&D Management*, 34(3), 295-309
- Menguc, B., & Auh, S. (2006). Creating a firm-level dynamic capability through capitalizing on market orientation and innovativeness. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(1), 63-73.
- Morgan, N. A., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic management journal*, 30(8), 909-920.
- Matsuno, K., & Mentzer, J. T. (2000). The effects of strategy type on the market orientation-performance relationship. *Journal of marketing*, 64(4), 1-16.
- Mu, J., Thomas, E., Peng, G., & Di Benedetto, A. (2017). Strategic orientation and new product development performance: The role of networking capability and networking ability. *Industrial Marketing Management*, 64, 187-201.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *The Journal of marketing*, 20-35.
- Najafi Tavani, S., Sharifi, H., Soleimanof, S., & Najmi, M. (2013). An empirical study of firm's absorptive capacity dimensions, supplier involvement and new product development performance. *International Journal of Production Research*, 51(11), 3385-3403.

- Najafi-Tavani, S., Sharifi, H., & Najafi-Tavani, Z. (2016). Market orientation, marketing capability, and new product performance: The moderating role of absorptive capacity. *Journal of business research*, 69(11), 5059-
- Najafi-Tavani, S., Najafi-Tavani, Z., Naudé, P., Oghazi, P., & Zeynaloo, E. (2018). How collaborative innovation networks affect new product performance: Product innovation capability, process innovation capability, and absorptive capacity. *Industrial marketing management*, 73, 193-205.
- Noble, C. H., Sinha, R. K., & Kumar, A. (2002). Market orientation and alternative strategic orientations: a longitudinal assessment of performance implications. *Journal of marketing*, 66(4), 25-39.
- Narver, J. C., Slater, S. F., & MacLachlan, D. L. (2004). Responsive and proactive market orientation and new-product success. *Journal of product innovation management*, 21(5), 334-347.
- Ozer, M. (2006). New product development in Asia: An introduction to the special issue. *Industrial Marketing Management*, 35(3), 252-261.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879.
- Siguaw, J. A., Simpson, P. M., & Enz, C. A. (2006). Conceptualizing innovation orientation: A framework for study and integration of innovation research. *Journal of product innovation management*, 23(6), 556-574.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *The Journal of marketing*, 63-74.
- Slater, S. F., Olson, E. M., & Hult, G. T. M. (2006). The moderating influence of strategic orientation on the strategy formation capability-performance relationship. *Strategic Management Journal*, 27(12), 1221-1231.
- Story, V. M., Boso, N., & Cadogan, J. W. (2015). The form of relationship between firm-level product innovativeness and new product performance in developed and emerging markets. *Journal of Product Innovation Management*, 32(1), 45-64.
- Stock, R. M., & Zacharias, N. A. (2011). Patterns and performance outcomes of innovation orientation. *Journal of the academy of marketing science*, 39(6), 870-888
- Santos-Vijande, M. L., & Álvarez-González, L. I. (2007). Innovativeness and organizational innovation in total quality oriented firms: The moderating role of market turbulence. *Technovation*, 27(9), 514-532.
- Teece, D., & Pisano, G. (1994). The dynamic capabilities of firms: an introduction. *Industrial and corporate change*, 3(3), 537-556.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 509-533.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350
- Thomas, E. (2013). Supplier integration in new product development: Computer mediated communication, knowledge exchange and buyer performance. *Industrial Marketing Management*, 42(6), 890-899.
- Trainor, K. J., Andzulis, J. M., Rapp, A., & Agnihotri, R. (2014). Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM. *Journal of Business Research*, 67(6), 1201-1208.

- Vega-Vázquez, M., Cossío-Silva, F. J., & Revilla-Camacho, M. Á. (2016). Entrepreneurial orientation–hotel performance: Has market orientation anything to say?. *Journal of Business Research*, 69(11), 5089-5094.
- Weerawardena, J., & Mavondo, F. T. (2011). Capabilities, innovation and competitive advantage. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1220-1223.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31-51.
- Wu, C.-W. (2016). The performance impact of social media in the chain store industry. *Journal of business research*, 69(11), 5310-5316.
- Zhou, K. Z., Gao, G. Y., Yang, Z., & Zhou, N. (2005). Developing strategic orientation in China: antecedents and consequences of market and innovation orientations. *Journal of business research*, 58(8), 1049-1058
- Zhou, K. Z. (2006). Innovation, imitation, and new product performance: The case of China. *Industrial Marketing Management*, 35(3), 394-402.

**"Original Research Article"**

**The Impact of Strategic Orientations on New Product Development Financial Performance**

Keyvan Panahi\*, MSc., of Business Management  
Saeed Najafi-Tavani Assistant Professor of Supply Chain Management Institute for Management and Planning Studies (IMPS)

---

Received: 18-05-2019

Accepted: 05-05-2020

---

**Abstract**

The purpose of the present study is to investigate the impact of the organization's strategic orientation on the financial performance of new product development. This study examined two types of organizational strategic orientations: market orientation, innovation orientation, and the complementary relationship of market orientation / innovation. The present study is a descriptive survey and causal in terms of applied purpose. Statistical population consists of manufacturing companies in high and medium technology industries and companies with high technology in other industries. Sample size was determined based on Cochran formula of 229 companies, which were collected convenient sampling method and questionnaire. Confirmatory factor analysis technique was used to purify the data using version 22 of Amos and the hierarchical linear regression method with SPSS version 22 was used to test the hypotheses. The results of this study indicate the positive impact of market orientation and innovation orientation on new product development performance. In addition, the findings indicate a significant and positive effect of complementary market / innovation orientation on new product development performance. The results also showed that strategic orientations of the organization can influence the financial performance of new product development.

**Keywords:** Complimentary, Innovation Orientation, Market Orientation, New Product Development Performance.

---

\* - Corresponding Author Email: Panahikeyvan@yahoo.com