

## تأثیر بازاریابی دوسو توان بر بازار و عملکرد مالی

### چکیده

شرکت‌ها به کارکردهای بازاریابی دوسو توان نیاز دارند تا قادر به بهره‌برداری و اکتشاف بازارها باشند. در این تحقیق، تأثیر بازاریابی دوسو توان بر عملکرد بازار و عملکرد مالی با استفاده از مدل معادله ساختاری (SEM) نشان داده می‌شود. شرکت‌های کوچک و متوسط (SME) عامل در فناوری اطلاعات در این تحقیق انتخاب شده‌اند. به همین دلیل، نمونه مطالعه توسط پرسشنامه از طریق 392 مدیر و مالک SME جمع‌آوری شد. با توجه به نتایج مدل؛ بهره‌برداری بازاریابی تأثیر مستقیم و معنادار و مثبتی بر عملکرد بازار دارد، در حالی که اکتشاف بازاریابی تأثیر معنادار و مثبتی بر عملکرد مالی و بازار دارد. وقتی متغیرهای وابسته مورد بررسی قرار می‌گیرند، مشخص می‌شود که عملکرد بازار، تأثیر مستقیم و معنی‌داری بر عملکرد مالی دارد. در نتیجه، نشان داده شده است که بازاریابی دوسو توان بر بازار و عملکرد مالی تأثیر دارد.

**واژه‌های کلیدی:** بازاریابی دوسو توان، بهره‌برداری بازاریابی، اکتشاف بازاریابی، عملکرد بازار، عملکرد مالی

### 1. مقدمه

در طول 30 سال گذشته، رقابت جهانی سخت‌تر و پیچیده‌تر از همیشه شده است [28]. توسعه توانمندی بازاریابی در رویارویی فشارهای رقابتی جهانی که پیش‌بینی آنها دشوار است، امری حیاتی برای سازمان‌ها است [8]. بنابراین، یکی از مباحثی که نوشته‌های بازاریابی بیشتر روی آن کار می‌کنند، قابلیت‌های بازاریابی است [43]. توسعه قابلیت‌های بازاریابی به عنوان یکی از راه‌های مهم دستیابی شرکت‌ها به عملکرد شناخته شده است [54].

توانمندی ها به قابلیت، شایستگی یا اثربخشی در به کارگیری، پیاده سازی یا اجرای منابع برای یک مزیت شرکت اشاره دارد. توانمندی ها دامنه فرایند به کارگیری را در بر می گیرند [34].

به کار گیری (استقرار) بازار در اقداماتی دیده می شود که یک شرکت برای تولید واکنش بازار اتخاذ می کند، که شامل بخش هایی از ترکیب بازاریابی، مانند تبلیغات، توزیع و فعالیت های تبلیغی است [11، 13، 16، 49]. برخی محققان ترجیح می دهند ترکیب بازاریابی را به عنوان یک قابلیت طبقه بندی کنند [14، 22، 35، 37-39، 56]. قابلیت های بازاریابی به این صورت تعریف شده است: "فرآیندهای یکپارچه طراحی شده به منظور اعمال دانش جمعی، مهارت ها و منابع شرکت برای نیازهای مرتبط با بازار تجارت که افزودن ارزش به کالاها و خدمات، تطبیق با شرایط بازار، بهره بردن از فرصت های بازار و رویارویی با تهدیدات رقابتی را برای آن تجارت میسر می سازد [17,53]" در این مرحله دیده می شود که مدیران بازاریابی با یک معضل مهم استراتژیک روبرو می شوند. این معضل چگونگی بهره برداری از قابلیت های بازاریابی موجود و در عین حال اکتشاف قابلیت های کاملاً جدید است [2]. در نوشته ها، دوسو توانی به عنوان یک راه حل ممکن برای این معضل نشان داده شده است [52].

در این مطالعه، ما به دنبال درک و بررسی تجربی نقش اکتشاف بازاریابی و بهره برداری بازاریابی در بهبود بازار عملکرد و مالی هستیم. هدف از این تحقیق، استفاده از نوشته ها در مورد دوسو توانی است که دیدگاهی نظری را در اختیار ما قرار می دهند که بتوانیم بررسی کنیم که چگونه بازاریابی دوسو توان موجود را می توان با استفاده از اکتشاف بازاریابی و بهره برداری بازاریابی بهبود بخشید. علاوه بر این، این مطالعه بررسی می کند که آیا دوسو توانی در اکتشاف و بهره برداری بازاریابی وجود دارد یا خیر و آیا بر عملکرد بازار و عملکرد مالی تأثیر دارد یا خیر.

## 2. بازاریابی دوسو توان

در زمینه های پویا، عملکرد پایدار، ریشه در اجرای همزمان محصولات موجود و نوآوری ها دارد. عملکرد طولانی مدت به توانایی سازمان برای تطبیق و تغییر از طریق نوآوری بستگی دارد [50]. این قابلیت سازگاری و تغییر از طریق کارکردهای سازمان به طور جداگانه و با هم اندازه گیری می شود. مهمترین راه برای دستیابی به این

توانمندی، رفتارهای دوسو توان است. نظریه پردازان سازمانی این ویژگی را به عنوان مثالی برای توصیف سازمانها اتخاذ کرده اند [7]. Schumpeter (1934) اولین کسی بود که به این دو اصطلاح اشاره داشت: اکتشاف امکانات جدید و بهره برداری از قطعیت های قدیمی. هر دو اصطلاح تا ماه March (1991) استفاده شدند، زمانی که یک مقاله به بررسی موازنه بین این دو امکان یادگیری سازمانی پرداخت [42].

به نظر می رسد شرکت هایی که تنش بین مدیریت کارآمد بازارهای امروزی را متعادل می کنند و در عین حال، بازارهای آینده را نیز اکتشاف می نمایند، " دوسو توان " هستند (15، 52). دوسو توانی اشاره می کند به اینکه چگونه یک سازمان امروزه یک شغل را انجام می دهد و در عین حال، این شغل را فردا چگونه انجام خواهد داد [7]. به همین دلیل است که در نوشته ها، دوسو توانی دارای دو بعد بهره برداری و اکتشاف می باشد [6، 18، 32، 41، 44، 57]. شرکتهای مشارکت کننده در بهره برداری و محروم از اکتشاف، احتمالاً خود را در تعادل پایدار زیر حد بهینه گرفتار می بینند. در نتیجه، حفظ یک تعادل مناسب بین اکتشاف و بهره برداری، یک عامل اصلی بقا و رونق شرکتهاست [32، 48].

علاقه روزافزونی به تحقیقات دانشگاهی برای بررسی چگونگی دستیابی سازمانها به این تعادل بین اکتشاف و بهره برداری وجود دارد. ایجاد کارکردهای دوسوتوان به عنوان یک راه حل ممکن پیشنهاد شده است، که شامل پیگیری همزمان اکتشاف و بهره برداری می باشد [4]. بنابراین هدف از این مطالعه، بررسی چگونگی دستیابی همزمان به اکتشاف بازاریابی و بهره برداری بازاریابی، از طریق یک تجزیه و تحلیل چند سطحی است که سطح عملیاتی و همچنین مدیریتی را یکپارچه سازی می نماید [8]. علاوه بر این، در نوشته ها می توان استدلال کرد که دوسو توانی بر عملکرد سازمانی تأثیر می گذارد [3، 5، 9، 10، 15، 20، 26، 30، 34، 57، 58].

## 2.1. بهره برداری بازاریابی

مفهوم بهره برداری در نوشته ها به طرق مختلف تعریف شده است. بهره برداری در مورد پالایش، انتخاب، تولید، کارآیی، انتخاب، پیاده سازی و اجرا بود [27] مطابق با [26]، بهره برداری به عنوان مقوله شامل بهبود و پالایش

رویه های جاری مرتبط با استراتژیهای بازاریابی موجود، از جمله بخشهای کنونی بازار، موقعیت یابی، توزیع و سایر استراتژیهای ترکیبی بازاریابی تعریف شده است. بهره برداری می تواند تخصص فعلی یک شرکت را بهبود بخشد، و شامل استفاده از پایه های دانش صریح باشد، به عنوان مثال با درونی سازی و ترکیب آنها. در واقع، هدف از بهره برداری، پاسخگویی به شرایط محیطی فعلی با تطبیق یافتن با فناوری های موجود و علاوه بر این، رفع نیازهای مشتریان موجود است [30].

بهره برداری بازاریابی به توسعه قابلیتهای جدید در مورد بازارها، محصولات و قابلیتهای موجود این شرکت اشاره دارد [57]. مفهوم بهره برداری بازاریابی را می توان به عنوان خدمت رسانی به مشتری از طریق نیازهای آنها و ایجاد ارزش برای آنها، فرآیندهای شامل تولید، انتشار و پاسخگویی به توانایی بازار و ایجاد روابط با مشتریان، اعضای کانال و تأمین کنندگان مطرح نمود [21]. بهره برداری بازاریابی بر اساس دانش موجود بنا نهاده می شود و مهارتها، فرآیندها و ساختارهای موجود را تقویت می کند [20].

بنابراین، فرضیه های زیر را فرض می کنیم:

H1: بهره برداری بازاریابی تأثیر معنادار و مثبتی بر عملکرد مالی دارد

H2: بهره برداری بازاریابی تأثیر معنادار و مثبتی بر عملکرد بازار دارد

## 2.2. اکتشاف بازاریابی

اکتشاف در مورد جستجو، تغییر، ریسک پذیری، آزمایش، بازی، انعطاف پذیری، کشف و نوآوری است [27]. اکتشاف به عنوان مقوله شامل به چالش کشیدن رویکردهای قبلی برای واسطه کردن آنها با بازار مانند تقسیم بندی جدید، موقعیت یابی جدید، محصولات جدید، کانال های جدید و سایر استراتژی های ترکیبی بازاریابی تعریف می شود. اکتشاف نیاز به توسعه قابلیت های جدید دارد [26]، و شامل استفاده از مسیرهای بازاریابی جدید می باشد. اساساً، اکتشافات برای پاسخگویی به روندهای محیطی نهفته به واسطه ایجاد بازارهای جدید و نوآورانه در نظر گرفته می شود [30].

اکتشاف بازاریابی به توسعه قابلیت های جدید اشاره دارد که فراتر از آن چیزی است که در حال حاضر در مورد بازارها، محصولات، فناوری ها و قابلیت ها شناخته شده است [57]. در سراسر زمینه های مختلف تحقیق، اکتشاف به طور متفاوت با پیشتازی، بداهه سازی، توانمندی-سازی، استقلال و آشوب و بازارها و فن آوری های نوظهور مرتبط بوده است [24].

بنابراین، موارد زیر را فرض می کنیم:

H3: اکتشاف بازاریابی تأثیر معنادار و مثبتی بر عملکرد بازار دارد

H4: اکتشاف بازاریابی تأثیر معنادار و مثبتی بر عملکرد مالی دارد

### 2.3 عملکرد بازار

عملکرد بازار به توانایی شرکت برای جلب رضایت، توسعه و حفظ مشتری با ارائه محصولات، خدمات و سایر عناصر متناسب با نیازهای آنها اشاره دارد [29، 36، 59]. عملکرد بازار، اثربخشی فعالیتهای بازاریابی یک سازمان با توجه به اهداف مرتبط با بازار مانند درآمدها، رشد و سهم بازار است [19]. به عبارت دیگر، مفهوم عملکرد بازار بدین ترتیب مطرح می شود که تا چه حد، یک شرکت، موفقیت در تجارت ها، محصولات یا بازارهای موجود خود و در موقعیت های بعدی در بازارهای خود کسب می کند [23].

عملکرد بازار منجر به عملکرد مالی برتر خواهد شد زیرا راضی نمودن مشتریان باعث افزایش خریدهای مکرر، کاهش شکایات، ترغیب آنها به خرید سایر محصولات شرکت و ایجاد توصیه های مثبت دهان به دهان می شود [29] علاوه بر این، انتظار می رود که تأثیر مثبت عملکرد بازار بر عملکرد مالی وجود دارد که این نیز یک پیوند به خوبی ایجادشده در نوشته های بازاریابی است [19، 36، 38، 45، 46، 59].

بنابراین، موارد زیر را فرض می کنیم:

H5: عملکرد بازار تأثیر معنادار و مثبتی بر عملکرد مالی دارد.

### 3. عملکرد مالی

مطابق فرهنگ لغت، عملکرد به معنای نتیجه به دست آمده در یک رقابت توسط یک شخص می باشد: دستاورد بسیار خوب به یک حوزه فعالیت [51]. عملکرد را می توان به عنوان یک وضعیت رقابتی سازمان تعریف کرد که از طریق یک سطح کارایی و بهره وری حاصل می شود که حضور پایدار در بازار را تضمین می کند [33].

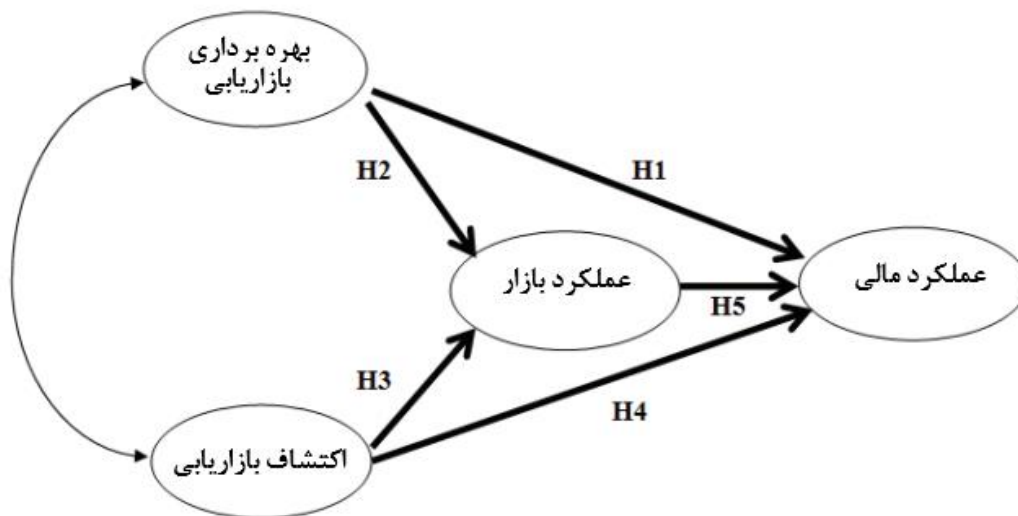
عملکرد مالی با شاخص های مالی مبتنی بر نتیجه (به عنوان مثال، بازده دارایی ها، بازده سرمایه گذاری، رشد سود) نشان داده می شود که منعکس کننده تحقق اهداف اقتصادی سازمان است [31]. ما عملکرد مالی را به عنوان سود عملیاتی، نسبت سود به فروش، بازده سود از سرمایه گذاری و بازده دارایی های شرکت های کوچک و متوسط تعریف می کنیم [29].

در [40] مشاهده کنید که سازمانهای دوسو توان در بهره برداری از زمان حال و اکتشاف آینده موفق هستند. با این حال آنها همچنین خاطرنشان کردند که شرکتهای معدودی، توانمندی یکپارچه سازی مناسب این دو فرآیند را دارند. پس تعجب آور نیست که یکپارچه سازی این دو فرآیند، کارایی مالی را به همراه دارد. معدود مطالعاتی که پیوندها بین رویکرد دوسوتوانی و عملکرد شرکت را مورد بررسی قرار داده اند، بر معیارهای مالی و نسبتهای مرتبط متمرکز شده است. ما چندین معیار عملکرد مالی را نیز لحاظ نمودیم [47].

با توجه به پیشینه نظری، مدل تحقیق در شکل 1 نشان داده شده است.

### 4. روش

هدف از این مطالعه، بررسی چگونگی تاثیرگذاری بهره برداری بازاریابی و اکتشاف بازاریابی بر عملکرد بازار و عملکرد مالی است. در این مطالعه، روش نمونه گیری راحت که یکی از روش های نمونه گیری غیر تصادفی است، استفاده می شود.



شکل 1: مدل تحقیق نظری.

یک چارچوب نمونه گیری در شرکت ها برای همه شرکتهای کوچک و متوسط عامل در فن آوری اطلاعات در سراسر ترکیه مد نظر قرار گرفت. پرسشنامه ای با نظرسنجی Google-Drive ایجاد شد. سپس اطلاعات تماس را برای مدیران و صاحبان شرکتهای کوچک و متوسط از طریق تلفن تعیین کردیم. از شرکت کنندگان خواسته شد که در صورت شرکت در عبارات در نظرسنجی، سوء بهره برداری بازاریابی، اکتشاف بازاریابی، عملکرد بازار و عملکرد مالی را طی 3 سال گذشته ارزشیابی کنند. برای پیاده سازی جمع آوری داده ها، یک لینک نظرسنجی به هر شرکت ارسال شد و یک پیش آزمون انجام شد. پس از تصحیح خطاها، پیاده سازی آن ادامه یافت.

با استفاده از فرایند فوق، در مجموع 392 نظرسنجی انجام شد. پس از پیاده سازی 392 نظرسنجی، پایایی ساختار محاسبه شد. سپس روایی و پایایی چهار ساختار، با کاربرد 23 آیتم را با استفاده از تحلیل عامل تأییدی (CFA) ارزیابی کردیم. مدل های CFA معمولاً برای بررسی الگوهای روابط متقابل بین ساختارهای مختلف استفاده می شوند. هر ساختار در یک مدل با مجموعه ای از متغیرهای مشاهده شده اندازه گیری می شود. ویژگی اصلی مدل های CFA این است که هیچ رابطه جهتی خاصی بین ساختارها در نظر گرفته نمی شود زیرا فقط با یکدیگر در ارتباط هستند [25]. سرانجام، SEM انجام شد و شاخصهای تناسب گزارش شده سنتی که در طیف قابل قبول بودند مقایسه شدند [12].

## 5. معیارها

بهره وری بازاریابی با مقیاس 7 مورد اقتباس شده از [47، 57] اندازه گیری شد. این آیتم ها، پایایی خوبی را نشان می دهند (آلفا = 0.909). اکتشاف بازاریابی با مقیاس 7 اقتباس شده از [32، 47، 57] اندازه گیری شد. این آیتم ها، پایایی خوبی را نشان می دهند (آلفا = 0.931). عملکرد بازار با مقیاس 5 اقتباس شده از [29، 55، 59] اندازه گیری شد. این آیتم ها، پایایی خوبی را نشان می دهند (آلفا = 0.863). عملکرد مالی با مقیاس 4 اقتباس شده از [29] اندازه گیری شد. این آیتم ها، پایایی خوبی را نشان می دهند (آلفای = 0.926). (به جدول 1 و پیوست مراجعه کنید).

پایایی ساختاری برای بهره برداری بازاریابی 0/909، برای اکتشاف بازاریابی 0/931، برای عملکرد بازار 0/863 و برای عملکرد مالی 0/926 است. تمام اقدامات قابل اعتماد بوده است (جدول 1 را ببینید).

	1	2	3	4
بهره برداری				
1- بازاریابی	0,909			
2- اکتشاف بازاریابی	0,74 (9,79)			
3- عملکرد بازار	0,66 (8,55)	0,62 (8,29)		
4- عملکرد مالی	0,40 (6,56)	0,50 (7,81)	0,53 (7,66)	

a = آلفای کرونباخ (پایایی)، (مقادیر t در پرانتزها)

$$x^2 = 640,39; p < 0.0000; df = 224; x^2/df = 2,85$$

شاخص تناسب هنجارسازی شده (NFI) = 0.97

شاخص تناسب هنجارسازی نشده (NNFI) = 0.98

شاخص تناسب مقایسه ای (CFI) = 0.98

شاخص خوبی برازش (GFI) = 0.88

شاخص خوبی برازش تنظیم شده (AGFI) = 0.85

باقیمانده مربع میانگین ریشه استاندارد (SRMR) = 0.045

خطای مربع ریشه میانگین تخمین (RMSEA) = 0.069

جدول 1: ماتریس همبستگی متغیرهای نهفته.



سپس، ما از تحلیل عامل تأییدی (CFA) استفاده می کنیم. CFA، تناسب خوبی با داده ها را نشان داد، در حالی که عوامل عمدتاً روی ساختارهای اختصاص داده شده خود بارگذاری شدند. مربع کای، 640,39، درجه آزادی (df) برابر با 224، شاخص تناسب هنجارسازی شده (NFI) برابر با 0.97، شاخص تناسب هنجارسازی نشده (NNFI) برابر با 0.98، شاخص تناسب مقایسه ای (CFI) برابر با 0.98، شاخص خوبی برازش (GFI) برابر با 0.88، شاخص خوبی برازش تنظیم شده (AGFI) برابر با 0.85، باقیمانده ریشه استاندارد میانگین مربع (SRMR) برابر با 0.045 و خطای مربع میانگین ریشه تقریب (RMSEA) برابر با 0.069 است. شاخص های تناسب گزارش شده سنتی در محدوده قابل قبول هستند [12].

fp: پارامتر ثابت

قالب مقیاس برای هر یک از این معیارها: 1 = "کاملاً مخالف" و 5 = "کاملاً موافق" بود.

همبستگی در سطح 0.01 معنی دار است.

در جدول 1، ماتریس همبستگی بین متغیرهای نهفته ارائه شده است. بهره برداری بازاریابی دارای همبستگی مثبت و معنادار با اکتشاف بازاریابی 74 درصد، با عملکرد بازار 66 درصد و با عملکرد مالی 40 درصد می باشد. اکتشاف بازاریابی با عملکرد بازار، 62 درصد و عملکرد مالی، 50 درصد همبستگی مثبت و معناداری دارد. عملکرد بازار با عملکرد مالی 53 درصد رابطه مثبت و معناداری دارد.

در جدول 2 تجزیه و تحلیل عامل تأییدی و آمار توصیفی از معیارها ارائه شده است. مقدار  $t$  برای هر مورد همیشه معنی دار بود. کلیه خطاهای استاندارد ضریب برآورد کم بود و بارگذاری عاملی استاندارد برای هر سوال بیشتر از آستانه 0.50 بود. برآوردها مثبت و معنادار هستند که شواهدی از روایی همگرا را ارائه می دهد [1].

معیارهای نظرسنجی	میانگین	انحراف معیار	مقادیر T	بارگذاری استاندارد عامل	واریانس خطا
<b>بهره برداری بازاریابی</b>					
بهره برداری 1	4,1811	,85845	fp	,82	,33
بهره برداری 2	4,1327	,90056	15,75	,72	,48
بهره برداری 3	4,1811	,82192	16,82	,76	,43
بهره برداری 4	4,1709	,86647	18,45	,81	,35
بهره برداری 5	4,1658	,89931	14,32	,67	,55
بهره برداری 6	4,0918	,82588	18,39	,81	,35
بهره برداری 7	4,0740	,85354	18,47	,81	,35
<b>بهره برداری بازاریابی</b>					
بهره برداری 1	4,0485	,93808	fp	,81	,34
بهره برداری 2	3,9286	,98842	17,76	,78	,39
بهره برداری 3	3,6556	1,05174	17,14	,76	,42
بهره برداری 4	3,8929	,99036	19,04	,82	,33
بهره برداری 5	3,7474	1,07992	18,25	,80	,37
بهره برداری 6	3,8112	,90753	21,91	,90	,19
بهره برداری 7	3,7832	,91669	20,06	,85	,28
<b>عملکرد بازار</b>					
MP 1	4,2653	,81295	fp	,70	,50
MP 2	4,1454	,84731	13,53	,75	,44
MP 3	4,3138	,76095	14,44	,80	,35
MP 4	4,4235	,79914	13,15	,72	,47
MP 5	4,5077	,71157	13,96	,77	,40
<b>عملکرد مالی</b>					
FP 1	3,4796	1,11240	fp	,88	,23
FP 2	3,5281	1,12139	23,83	,88	,23
FP 3	3,5153	1,08454	24,77	,89	,20
FP 4	3,5051	1,02898	21,89	,84	,30

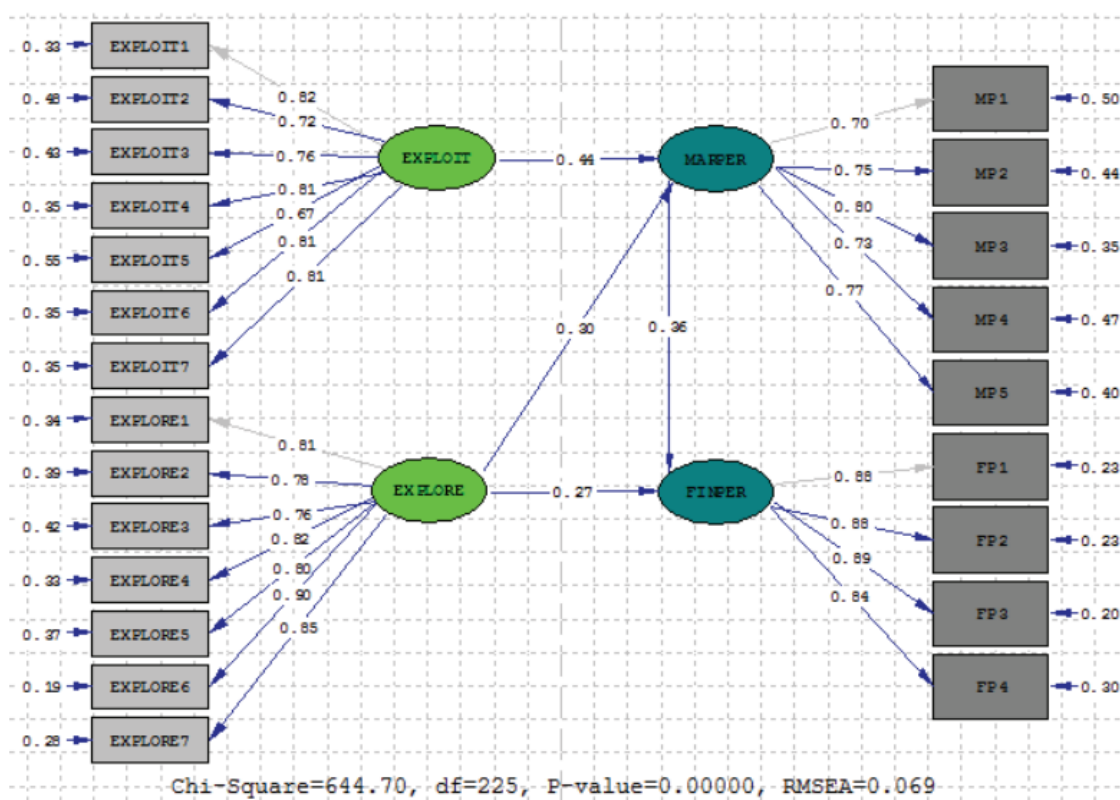
جدول 2. تحلیل عامل تأییدی و آمارهای توصیفی معیارها.

## 6. تجزیه و تحلیل و نتایج

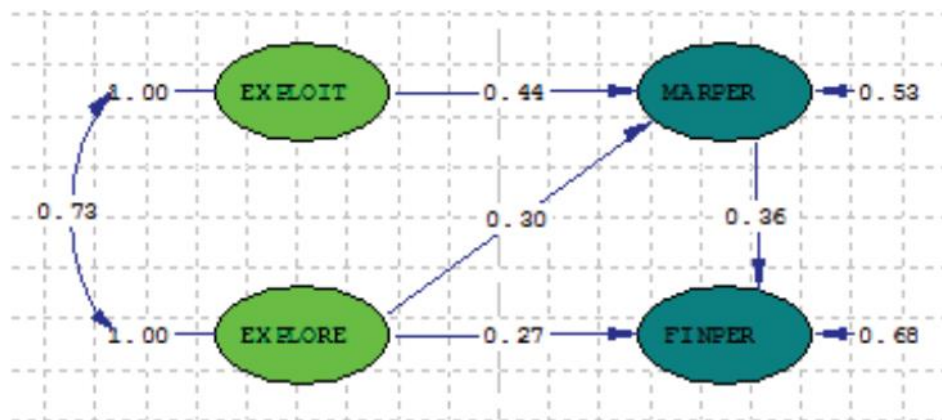
پس از تجزیه و تحلیل عامل تأییدی، ما از مدلسازی معادله ساختاری (SEM) با استفاده از برنامه روابط ساختاری خطی (LISREL) 8,45 برای تحلیل داده ها و آزمون فرضیه های تحقیق استفاده کردیم. SEM اجرا شد و شاخصهای تناسب مدل در محدوده قابل قبول بودند، اما مقدار t مسیر H1 معنی دار نبود.  $(t = 1,02 \text{ at } p > 0.05)$ . سپس مسیر H1 با معنی داری کم حذف شد. و SEM دوباره اجرا شد. در

این حالت، در شکل 2، شاخص های تناسب مدل در محدوده قابل قبول بود و کلیه مسیرها معنی دار بودند (  $p < 0.05$  ).

در شکل 2، مدل اندازه گیری، تناسب خوبی با داده ها را نشان داد. آمارهای تناسب برای مدل پیش بینی شده، موارد زیر را نشان داد: مربع کای برابر با 644,70، درجه آزاد (df) برابر با 225، شاخص تناسب هنجارسازی شده (NFI) 0,97، شاخص تناسب هنجارسازی نشده (NNFI) برابر با 0,98، شاخص تناسب نسبی (CFI) 0,98، شاخص خوبی برازش (GFI) برابر با 0,87، شاخص خوبی برازش تنظیم شده (AGFI) برابر با 0,85، ریشه استاندارد میانگین مربع باقیمانده (SRMR) برابر با 0,046 و خطای مربع میانگین ریشه تقریب (RMSEA) برابر با 0,069 است. شاخص های تناسب گزارش شده سنتی، در محدوده قابل قبول هستند.



شکل 2: راه حل استاندارد مدل تحقیق



شکل 3: مدل ساختاری

همانطور که در شکل 3 نشان داده شده است، مدل ساختاری ارائه شده است. بین بهره برداری بازاریابی و اکتشاف بازاریابی، 0.73 همبستگی وجود دارد. عملکرد مالی دارای واریانس خطای 0.68 درصد است و عملکرد بازار، واریانس خطای 0.53 درصد دارد. شکی نیست که این مدل تحقیق، 0.32 درصد ( $1-0.68=0.32$ ) عملکرد مالی و 0.47 درصد ( $1-0.53=0.47$ ) عملکرد بازار را توضیح می دهد.

با توجه به نتایج مدل؛ بهره برداری بازاریابی تأثیر معنی داری بر عملکرد مالی ندارد. **H1** پشتیبانی نشد. بهره برداری بازاریابی تأثیر معنی دار و مثبتی بر عملکرد بازار دارد. **H2** ( $\beta=.44, t=5.84$ ). پشتیبانی شد. اکتشاف بازاریابی تأثیر معنادار و مثبتی بر پیشرفت بازار دارد **H3** ( $\beta=.30, t=4.13$ ). پشتیبانی شد. اکتشاف بازاریابی تأثیر معنادار و مثبتی بر عملکرد مالی دارد **H4** ( $\beta=.27, t=4.26$ ). پشتیبانی شد. عملکرد بازار تأثیر معنادار و مثبتی بر عملکرد مالی دارد **H5** ( $\beta=.36, t=5.31$ ). پشتیبانی شد.

## 7. بحث و بررسی

هدف از این مطالعه، توسعه و آزمایش یک چارچوب مفهومی بود که درک ما از بازاریابی دوسو توان را گسترش دهد. مدل تحقیق نشان داد که بازاریابی دوسو توان وجود دارد و بر عملکرد بازار و عملکرد مالی تأثیر می گذارد. این شواهد از مفهوم سازی ما حمایت می کند.

این مطالعه، اهمیت ساخت توانمندی های اکتشاف و بهره برداری بازاریابی به منظور بهبود عملکرد بازار و مالی شرکت را نشان می دهد. همچنین ذکر این مورد مهم است که در این مطالعه، شرکت ها دارای سطح اکتشاف بازاریابی یکسان یا بهره برداری بازاریابی نیستند.

با مرور نتایج تحلیل خود، درمی یابیم که برای شرکت ها در مطالعه ما، بهره برداری بازاریابی یک اثر قوی در بهبود عملکرد بازار نسبت به اکتشاف بازار دارد. زمانی که بهبود توانمندی های بازاریابی مورد نیاز است، بازاریابان می توانند بر توانمندی های بهره برداری بازاریابی تکیه کنند تا تغییرات در پیکربندی منابع کمینه شود. شرکت ها از بهره برداری بازاریابی به طور منظم تر و به شیوه های تطبیقی استفاده می کنند و زمانی از اکتشاف های بازاریابی استفاده می کنند که مدیران/ مالکان ترجیح می دهند پیکربندی مجدد منابع بازار را انجام دهند. شرکت هایی که در مورد اکتشاف و بهره برداری بازار دوسو توان هستند می توانند مزیت چشمگیری نسبت به شرکت های کمتر دوسو توان داشته باشند.

به علاوه ذکر شد که مدل تحقیق روابط واسطه/واسطه را پنهان نموده است. عملکرد بازار، یک تعدیل کننده بین بهره برداری بازاریابی و عملکرد مالی است، در حالی که تعدیل کننده بین اکتشاف بازاریابی و عملکرد مالی می باشد. در نتیجه، نشان داده می شود که بازاریابی دوسو توان دارای تاثیر بر عملکردهای بازار و مالی است.

زمانی که ما نتیجه اثرات ابعاد بازاریابی دوسو توان بر عملکرد بازار را مرور نمودیم، توانستیم ببینیم که بهره برداری بازاریابی موثرتر از اکتشاف بازاریابی است. این نظریه قبلاً بررسی شده پیش بینی می کند که شرکت ها از اکتشاف بازاریابی برای پیکربندی دوباره منابع استفاده می کنند، زمانی که فرایندهای بهره برداری بازاریابی در ارائه نتایج مطلوب شکست می خورد.

این مطالعه نتوانست روایی (اعتبار) نتایج در سراسر گروه های مختلف صنعت را آزمایش کند، چون محدودیت های زمانی وجود داشت. مطالعات آینده باید قابلیت تعمیم نتایج در صنایع مختلف را بررسی نمایند. مطالعات بیشتر می توانند با لحاظ نمودن متغیرهای قبلی و بعدی اضافی در مدل مفهومی، مطالعه ما را گسترش دهند.

این مطالعه دارای پیامدهای مهمی برای مدیران و دست اندرکاران است. نباید فراموش شود که دوسو توان بودن دارای دو بعد است. برای ممکن ساختن کارکرد بازاریابی، شرکت ها باید دو بعد را در یک زمان استفاده نمایند.

### 8. ضمیمه: معیارهای نظرسنجی استفاده شده در این تحقیق

**بهره برداری بازاریابی** (با در نظر گرفتن اقدامات بازاریابی خودتان طی 3 سال اخیر، این که تا چه حد در بیانیه های زیر شرکت می کنید)

- 1- ما روی توسعه قابلیت‌های بازاریابی موجود خود تمرکز می کنیم
  - 2- بررسی مجدد مداوم اطلاعات از پروژه های قبلی و / یا مطالعات برای اصلاح فرآیندهای بازاریابی موجود
  - 3- تطبیق روتین با ایده های موجود در هنگام توسعه فرآیندهای بازاریابی جدید
  - 4- بهبود افزایشی تدریجی و روتین رویه های بازاریابی موجود خودمان
  - 5- تمرکز تغییرات در رویه های بازاریابی به منظور بهبود بهره وری
  - 6- ما در خدمت به مشتریان فعلی خود بسیار کارآمد هستیم
  - 7- ما با سایر واحدهای عملکردی در این سازمان به خوبی کار می کنیم
- اکتشاف بازاریابی** (با توجه به اقدامات بازاریابی شما در 3 سال گذشته، تا چه اندازه در بیانیه های زیر شرکت می کنید)

- 1- متفاوت از قابلیت های موجود در بازاریابی، توسعه مداوم روشهای جدید بازاریابی که از سایر روش های بازاریابی توسعه یافته در گذشته بسیار متفاوت هستند
- 2- متفاوت از قابلیت های موجود در بازاریابی، معرفی روتین رویه های جدید بازاریابی که جسورانه، خطرناک یا قوی است
- 3- توسعه سازگار قابلیت های جدید بازاریابی که نتایج مختلفی را از فرآیندهای موجود ارائه می دهند
- 4- متفاوت از قابلیت های بازاریابی موجود، ایجاد فرآیندهای جدید غیر معمول بازاریابی که قبلاً استفاده نشده بود

5- متفاوت از قابلیت های موجود در بازاریابی، ما بر روی توسعه قابلیت های جدید بازاریابی برای رضایت مشتری تمرکز می کنیم

6- متفاوت از قابلیت های موجود در بازاریابی، ما قابلیت های بازاریابی جدیدی را که پیشروی صنعت است توسعه می دهیم

7- متفاوت از قابلیت های بازاریابی موجود، قابلیت های بازاریابی جدیدی را توسعه می دهیم که انعطاف پذیری در اختیار ما قرار می دهد

**عملکرد بازار** (با توجه به عملکرد بازار شما در 3 سال گذشته، تا چه اندازه در بیانیه های زیر شرکت می کنید) نرخ حفظ مشتریان موجود، بالا است

نرخ افزایش فروش از مشتریان موجود، بالا است

نرخ وفاداری مشتری، زیاد است

شهرت ما در بین مشتریان، زیاد است

کیفیت خدماتی که به مشتریان خود ارائه می دهیم، بالا است

**عملکرد مالی** (با توجه به عملکرد مالی شما در 3 سال گذشته، تا چه اندازه در بیانیه های زیر شرکت می کنید)

سود عملیاتی ما، زیاد است

نسبت سود به فروش ما، زیاد است

بازده سود ما از سرمایه گذاری، زیاد است

بازده دارایی ما، زیاد است

## References

- [1] J. C. Anderson and D. W. Gerbing, Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach, *Psychological Bulletin*, 103, no. 3, 411–423, (1988).
- [2] K. Atuahene-Gima, An exploratory analysis of the impact of market orientation on new product performance a contingency approach, *The Journal of Product Innovation Management*, 12, no. 4, 275–293, (1995).
- [3] S. Auh and B. Menguc, Balancing exploration and exploitation: The moderating role of competitive intensity, *Journal of Business Research*, 58, no. 12, 1652–1661, (2005).
- [4] M. J. Benner and M. L. Tushman, Exploitation, exploration, and process management: The productivity dilemma revisited, *Academy of Management Review*, 28, no. 2, 238–256, (2003).
- [5] P. E. Bierly III and P. S. Daly, Alternative knowledge strategies, competitive environment, and organizational performance in small manufacturing firms, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 31, no. 4, 493–516, (2007).
- [6] J. Birkinshaw and K. Gupta, Clarifying the distinctive contribution of ambidexterity to the field of organization studies, *Academy of Management Perspectives*, 27, no. 4, 287–298, (2013).
- [7] W. Bodwell and T. J. Chermack, Organizational ambidexterity: Integrating deliberate and emergent strategy with scenario planning, *Technological Forecasting and Social Change*, 77, no. 2, 193–202, (2010).
- [8] S. Cantarello, A. Martini, and A. Nosella, A multi-level model for organizational ambidexterity in the search phase of the innovation process, *Creativity and Innovation Management*, 21, no. 1, 28–48, (2012).
- [9] Q. Cao, E. Gedajlovic, and H. Zhang, Unpacking organizational ambidexterity: Dimensions, contingencies, and synergistic effects, *Organization Science*, 20, no. 4, 781–796, (2009).
- [10] Y.-Y. Chang and M. Hughes, Drivers of innovation ambidexterity in small- to medium-sized firms, *European Management Journal*, 30, no. 1, 1–17, (2012).
- [11] G. S. Day, The Capabilities Of Market-Driven Organizations, *Journal of Marketing*, 58, 37–52, (1994).
- [12] M. Dimitrov Dimiter, *Statistical Methods for Validation of Assessment Scale Data in Counseling and Related Fields*, Wiley, Alexandria, VA, USA, 2014.
- [13] S. Dutta, M. Bergen, D. Levy, M. Ritson, and M. Zbaracki, Pricing as a strategic capability, *MIT Sloan Management Review*, 43, no. 3, 61–66, (2002).
- [14] N. Evers, S. Andersson, and M. Hannibal, Stakeholders and marketing capabilities in international new ventures: Evidence from Ireland, Sweden, and Denmark, *Journal of International Marketing*, 20, no. 4, 46–71, (2012).
- [15] C. B. Gibson and J. Birkinshaw, The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity, *Academy of Management Journal*, 47, no. 2, 209– 226, (2004).
- [16] R. M. Grant, The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, *California Management Review*, 33, no. 3, 114–135, (1991).
- [17] P. Guenzi and G. Troilo, Developing marketing capabilities for customer value creation through Marketing-Sales integration, *Industrial Marketing Management*, 35, no. 8, 974–988, (2006).
- [18] A. K. Gupta, K. G. Smith, and C. E. Shalley, The interplay between exploration and exploitation, *Academy of Management Journal*, 49, no. 4, 693–706, (2006).
- [19] C. Homburg, M. Grozdanovic, and M. Klarman, Responsiveness to customers and competitors: The role of affective and cognitive organizational systems, *Journal of Marketing*, 71, no. 3, 18–38, (2007).
- [20] J. J. P. Jansen, F. A. J. Van Den Bosch, and H. W. Volberda, Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators, *Management Science*, 52, no. 11, 1661–1674, (2006).
- [21] W. Q. Judge and C. P. Blocker, Organizational capacity for change and strategic ambidexterity: Flying the plane while rewiring it, *European Journal of Marketing*, 42, no. 9-10, 915–926, (2008).



- [22] A. Kaleka, When exporting manufacturers compete on the basis of service: Resources and marketing capabilities driving service advantage and performance, *Journal of International Marketing*, 19, no. 1, 40–58, (2011).
- [23] D. Kandemir, A. Yaprak, and S. T. Cavusgil, Alliance orientation: Conceptualization, measurement, and impact on market performance, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34, no. 3, 324–340, (2006).
- [24] Kathuria. Abhishek, Information Technology Role in Facilitation of Organizational Ambidexterity and Identity , Yay?nlanm?? Doktora Tezi, University of Delhi, 2012.
- [25] Khine. , Swe. Myint, Ping. , Lim. Cher, and. Cunningham, and Donald. , Eds., *Application of Structural Equation Modeling in Educational Research and Practice*, SensePublishers, Rotterdam, NLD, 2013.
- [26] K. Kyriakopoulos and C. Moorman, Tradeoffs in marketing exploitation and exploration strategies: The overlooked role of market orientation, *International Journal of Research in Marketing*, 21, no. 3, 219–240, (2004).
- [27] D. Lavie, U. Stettner, and M. L. Tushman, Exploration and exploitation within and across organizations, *Academy of Management Annals*, 4, no. 1, 109–155, (2010). [28] D. Lessard, R. Lucea, and L. Vives, Building your company’s capabilities through global expansion, *MIT Sloan Management Review*, 54, no. 2, 61–67, (2013).
- [29] L. C. Leonidou, C. N. Leonidou, T. A. Fotiadis, and A. Zeriti, Resources and capabilities as drivers of hotel environmental marketing strategy: Implications for competitive advantage and performance, *Tourism Management*, 35, 94–110, (2013).
- [30] M. H. Lubatkin, Z. Simsek, Y. Ling, and J. F. Veiga, Ambidexterity and performance in small-to medium-sized firms: The pivotal role of top management team behavioral integration, *Journal of Management*, 32, no. 5, 646–672, (2006).
- [31] Y. Luo, Y. Huang, and S. L. Wang, Guanxi and organizational performance: A metaanalysis, *Management and Organization Review*, 8, no. 1, 139–172, (2012).
- [32] J. G. March, Exploration and Exploitation in Organizational Learning, *Organization Science*, 2, 71–87, (1991).
- [33] Ana. Maria Grigore, Badea Florica and Radu Catalina Modern Instruments Foreasuring Organizational Performance *Annals of Faculty of Economics*, 1, Issue2, 2010.
- [34] B. Menguc and S. Auh, The asymmetric moderating role of market orientation on the ambidexterity-firm performance relationship for prospectors and defenders, *Industrial Marketing Management*, 37, no. 4, 455–470, (2008).
- [35] B. Merrilees, S. Rundle-Thiele, and A. Lye, Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance, *Industrial Marketing Management*, 40, no. 3, 368–375, (2011).
- [36] C. Moorman and R. T. Rust, The role of marketing, *Journal of Marketing*, 63, 180–197, (1999).
- [37] N. A. Morgan, R. J. Slotegraaf, and D. W. Vorhies, Linking marketing capabilities with profit growth, *International Journal of Research in Marketing*, 26, no. 4, 284– 293, (2009).
- [38] J. Y. Murray, G. Y. Gao, and M. Kotabe, Market orientation and performance of export ventures: The process through marketing capabilities and competitive advantages, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, no. 2, 252–269, (2011).
- [39] L. V. Ngo and A. O’Cass, Performance implications of market orientation, marketing resources, and marketing capabilities, *Journal of Marketing Management*, 28, no. 1-2, 173–187, (2012).
- [40] C. A. O’Reilly III and M. L. Tushman, The Ambidextrous Organization, *Harvard Business Review*, 82, no. 4, 74–140, (2004).
- [41] C. A. O’Reilly III and M. L. Tushman, Organizational ambidexterity: Past, present, and future, *Academy of Management Perspectives*, 27, no. 4, 324–338, (2013).
- [42] S. Popadiuk, Scale for classifying organizations as explorers, exploiters or ambidextrous, *International Journal of Information Management*, 32, no. 1, 75–87, (2012).

- [43] Shahid. Qureshi and Jan. Kratzer, An Investigation of Antecedents and Outcomes of Marketing Capabilities in Entrepreneurial Firms: An Empirical Study of Small Technology-Based Firms in Germany, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 24, 1, 49–66, (2012).
- [44] S. Raisch and J. Birkinshaw, Organizational ambidexterity: Antecedents, outcomes, and moderators, *Journal of Management*, 34, no. 3, 375–409, (2008).
- [45] S. N. Ramaswami, R. K. Srivastava, and M. Bhargava, Market-based capabilities and financial performance of firms: Insights into marketing's contribution to firm value, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37, no. 2, 97–116, (2009).
- [46] R. T. Rust, T. Ambler, G. S. Carpenter, V. Kumar, and R. K. Srivastava, Measuring marketing productivity: Current knowledge and future directions, *Journal of Marketing*, 68, no. 4, 76–89, (2004).
- [47] M. Sarkees, J. Hulland, and J. Prescott, Ambidextrous organizations and firm performance: The role of marketing function implementation, *Journal of Strategic Marketing*, 18, no. 2, 165–184, (2010).
- [48] Z. Simsek, Organizational ambidexterity: Towards a multilevel understanding, *Journal of Management Studies*, 46, no. 4, 597–624, (2009).
- [49] R. J. Slotegraaf, C. Moorman, and J. J. Inman, The role of firm resources in returns to market deployment, *Journal of Marketing Research*, 40, no. 3, 295–309, (2003).
- [50] W. K. Smith and M. L. Tushman, Managing strategic contradictions: A top management model for managing innovation streams, *Organization Science*, 16, no. 5, 522–536, (2005).
- [51] Tatiana. Danescu and Belene?i. Marioara, Financial Performance Versus Non Financial Performance Case Study At Antibiotice Trading, Issue.1, 904–909, [51].
- [52] M. L. Tushman and C. A. O'Reilly III, Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change, *California Management Review*, no. 4, 8–30, (1996).
- [53] W. Vorhies Douglas, An Investigation Of The Factors Leading To The Development Of Marketing Capabilities And Organizational Effectiveness, *Journal Of Strategic Marketing*, 6, p. 23, (1998).
- [54] W. Vorhies Douglas and Michael. Harker, The Capabilities and Performance Advantages of Market Driven Firms: An Empirical Investigation, *Australian Journal Of Management*, 25, no. No, (2000).
- [55] D. W. Vorhies and N. A. Morgan, Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage, *Journal of Marketing*, 69, no. 1, 80–94, (2005).
- [56] D. W. Vorhies, R. E. Morgan, and C. W. Autry, Product-market strategy and the marketing capabilities of the firm: Impact on market effectiveness and cash flow performance, *Strategic Management Journal*, 30, no. 12, 1310–1334, (2009).
- [57] D. W. Vorhies, L. M. Orr, and V. D. Bush, Improving customer-focused marketing capabilities and firm financial performance via marketing exploration and exploitation, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, no. 5, 736–756, (2011).
- [58] G. Yalcinkaya, R. J. Calantone, and D. A. Griffith, An examination of exploration and exploitation capabilities: Implications for product innovation and market performance, *Journal of International Marketing*, 15, no. 4, 63–93, (2007).
- [59] K. Z. Zhou, J. R. Brown, and C. S. Dev, Market orientation, competitive advantage, and performance: A demand-based perspective, *Journal of Business Research*, 62, no. 11, 1063–1070, (2009).