

چشم‌انداز مدیریت بازرگانی

سال هفدهم، شماره ۳۴، پیاپی ۶۷ تابستان ۱۳۹۷

شاپای چاپی: ۶۰۵۰-۲۲۵۱، شاپای الکترونیکی: ۴۱۴۹-۲۶۴۵

ص ص ۱۴۹ - ۱۳۱

بررسی تأثیر بازرگرایی بیش‌فعالانه بر تجاری‌سازی محصولات دانش‌بنیان با نقش میانجی بازرسازی

سید ابوالفضل ابوالفضلی*، سید جعفر زنوزی**، شهره حیدری***

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر بازرگرایی بیش‌فعالانه و گرایش به کارآفرینی با نقش میانجی متغیر بازرسازی بر موفقیت تجاری‌سازی در محصول‌های دانش‌بنیان حوزه سلامت (دارو) انجام شده است. جامعه آماری شامل مدیران عامل یا بازاریابی و فروش تمام ۱۷۹ شرکت تولید دارویی است؛ بدین منظور پرسشنامه‌ای طراحی شده و پس از ارزیابی آزمون‌های اطمینان، برای نمونه آماری شامل ۱۲۲ نفر از مدیران ارسال شد. پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها توصیفی - پیمایشی است. برای آزمون فرضیه‌ها از الگوی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج نشان داد که بازرگرایی بیش‌فعالانه و گرایش به کارآفرینی، تأثیر معنادار و مثبت بر موفقیت تجاری‌سازی دارد. در این میان تنها بازرسازی / ترجیحات به‌عنوان میانجی بین بازرگرایی بیش‌فعالانه و موفقیت تجاری‌سازی موردقبول واقع شده است.

کلیدواژه‌ها: بازرگرایی بیش‌فعالانه؛ گرایش به کارآفرینی؛ بازرسازی؛ موفقیت تجاری‌سازی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۰۶/۳۱، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۰۴/۲۴.

* استادیار، دانشگاه ارومیه (نویسنده مسئول).

E-mail: a.abolfazli@urmia.ac.ir

** استادیار، دانشگاه ارومیه.

*** کارشناسی ارشد، دانشگاه ارومیه.

۱. مقدمه

تجاری‌سازی که اغلب به‌عنوان مرحله نهایی توسعه محصول جدید تعریف می‌شود (کوپر، ۲۰۰۱)، عاملی مؤثر در رشد بنگاه‌های دانش‌بنیان و توسعه اقتصاد ملی است. بازار به‌عنوان مهم‌ترین عامل در به‌نتیجه‌رسیدن فرآیند تجاری‌سازی می‌تواند به‌تنهایی باعث موفقیت یا شکست این امر شود. برای موفقیت تجاری‌سازی، به دو جهت‌گیری برای شرکت‌ها اشاره شده است: بازارگرایی بیش‌فعالانه و گرایش به کارآفرینی.

نارور و همکاران (۲۰۰۰، ۲۰۰۴)، معتقدند که شرکت‌های بازارساز از طریق دو فرآیند تشخیص و پاسخ به نیازهای مشتری و حتی پرداختن به نیازهای نهفته فعالیت می‌کنند. پژوهش‌های قبلی نشان می‌دهند که تشخیص و پاسخگویی به نیازهای نهفته مشتریان و سازگاری این نیازها با بازارگرایی بیش‌فعالانه، رابطه مستقیمی با موفقیت قابل‌ملاحظه در ایجاد یا شکل‌دادن به بازارهای جدید دارد (سیاستی‌اؤ، ۲۰۰۶). بازارگرایی بیش‌فعالانه در کشف و نیازهای نهفته رضایت‌بخش متمرکز شده است (نارور و همکاران، ۲۰۰۰) و گرایش به کارآفرینی، توانایی شرکت برای ارزیابی و بهره‌برداری از فرصت‌ها است (شین و ونکاتاماران، ۲۰۰۰) و هر دو موضوعاتی نوپا هستند.

بازارسازی به‌عنوان ابزاری برای ایجاد فرصت‌های جدید بازار، جایگزین بازارمحوری شده و از عواملی است که به آن کم‌توجهی شده است (کومار و همکاران، ۲۰۰۰؛ هیلز و سارین، ۲۰۰۳). به‌جای شدت تمرکز بر نیازهای مشتری، شرکت‌ها در بازارسازی به‌دنبال شکل‌دادن به تکامل بازار هستند. این شرکت‌ها به‌دنبال تغییر قواعد بازی به نفع خود هستند. در مطالعات قبلی متغیر بازارسازی بررسی نشده است و پژوهش‌ها تنها بر مطالب کلی و عنصرهای مؤثر بر ترجیحات بازار و یا ساختار متمرکز بوده‌اند. هدف این پژوهش برداشتن گامی در جهت پرکردن شکاف موجود در پژوهش‌های پیشین، یعنی بررسی تأثیر بازارسازی است.

بازار دارویی در جهان از نظر سودآوری و اهمیت بازار، نسبتاً قابل‌توجه است و اقتصاد بازار آن، سال گذشته از مرز هزار میلیارد دلار عبور کرد؛ اما بازار دارو در ایران با تراز تجاری‌سازی منفی همراه بوده است. حتی در داخل کشور هم این بازار به‌خصوص در داروهای جدید ضعیف عمل کرده است؛ به‌طوری‌که از میان ۳۵ داروی رونمایی شده، تنها ۳ دارو تولید انبوه داشته‌اند (به نقل از ایرنا) و این نشان‌دهنده ضعف در تجاری‌سازی است. این پژوهش چالش نوآوری و ایجاد بازار جدید از طریق شناسایی بازارهای نهفته را ایجاد کرده است. سؤال اصلی در پژوهش حاضر این است که بازارگرایی بیش‌فعالانه و گرایش به کارآفرینی چگونه می‌توانند از طریق بازارسازی بر موفقیت تجاری‌سازی تأثیر داشته باشند؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

بازارگرایی بیش‌فعالانه^۱. لویت (۱۹۶۰) با پشتیبانی از ایده‌های دراگر (۱۹۵۰)، قاطعانه معتقد بود که ارضای نیازهای مشتریان باید به‌عنوان هدف اصلی در نظر گرفته شود. مزیت یک شرکت در رقابت با سایر شرکت‌ها می‌تواند با استفاده از بازارگرایی انجام شود. شرکت‌هایی که بازارگرایی را اجرا می‌کنند، از نظر دانش مشتری، مزایایی دارند. این مزیت را می‌توان به‌عنوان یک منبع برای ایجاد محصولات مطابق با خواسته‌ها و نیازهای مشتریان به‌کار برد. فرهنگ سازمانی که بر اهمیت شرکت‌ها برای توجه به بازار (بازارمحور) تأکید دارد، به تقویت مزیت رقابتی شرکت منجر می‌شود (ووهیودن، ۲۰۱۵). گرایش بازارگرایی بیش‌فعالانه مطابق با الزامات است که به‌عنوان یک قابلیت بالاتر (پویا) در نظر گرفته می‌شود؛ زیرا آن را با کسب اطلاعات و دانش بازار مرتبط می‌سازد (بارالز-مولینا و همکاران، ۲۰۱۴). بازارگرایی بیش‌فعالانه به‌عنوان سازه‌ای متمایز بر نیازهای پنهان متمرکز است (وولا و اوکاس، ۲۰۱۰).

گرایش به کارآفرینی^۲. اصطلاح «گرایش به کارآفرینی» به‌عنوان الگوهای رفتار سازمانی که تعهد سازمان بر تشدید کارآفرینی را منعکس می‌کند، تعریف می‌شود و مجموعه‌ای از فرآیندهای راهبردی را شناسایی می‌کند که به شرکت‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی کمک می‌کند (ابوالفضلی و همکاران، ۱۳۹۴). گرایش به کارآفرینی به دسترسی بهتر به منابع حیاتی و توانایی بهره‌وری بیشتر از منابع اشاره دارد (مسریت و ولز، ۲۰۱۳).

زاهرا و گارویس (۲۰۰۰)، بر اهمیت فعالیت‌های کارآفرینانه در بازارهای بین‌المللی، به‌دلیل استفاده از فرصت‌ها برای گسترش بازارهای جدید، تأکید کرده‌اند. نایت و کاوسگل (۲۰۰۴)، نشان دادند که گرایش به کارآفرینی، به‌خصوص برای شرکت‌های کوچک مهم است؛ زیرا به‌نظر می‌رسد آنان به‌سمت توسعه با کیفیت بالا، متمایز و محصول‌های فناور پیشرفته گام برمی‌دارند. در قلب کارآفرینی، مفهوم رفتار فرصت‌زا وجود دارد. شرکت ممکن است فرصتی برای کسب‌وکار جدید در بازارهای خارجی با ایجاد آگاهی از بازارهای خارجی از طریق ارتباط با شرکت‌های دیگر را توسعه دهد (جانسون و والته، ۲۰۰۶).

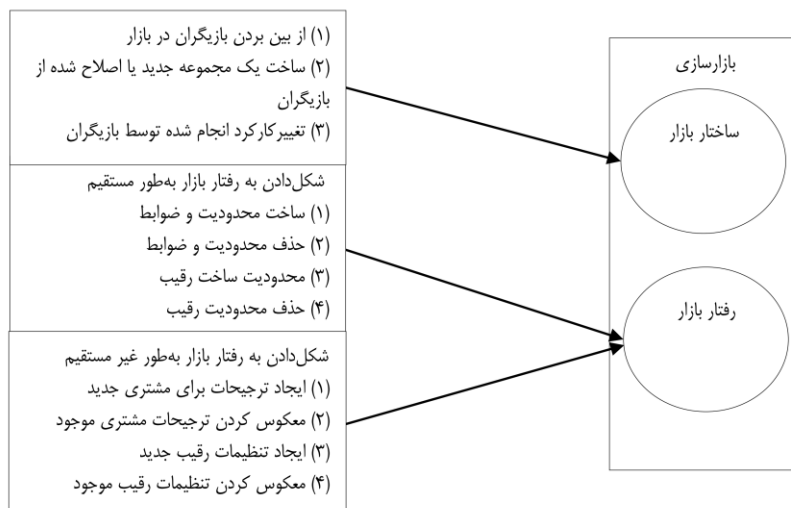
گرایش به کارآفرینی چشم‌اندازی برای تجار و بازرگانان به‌منظور افزایش کسب‌وکار است؛ به‌طوری‌که عملکرد کسب‌وکار را بالا خواهد برد، سپس کسب‌وکار فرصت‌هایی را در محیط برای خود کسب خواهد کرد. همکاری می‌تواند شامل ارتباط با ساختار یا با تأمین‌کننده، خریدار و یا محصول‌های مکمل باشد. با برقراری رابطه خوب می‌توان ارزش‌افزوده را افزایش داد

1. Proactive Market Orientation
2. Entrepreneurial Orientation

(لیماکریسنا و همکاران، ۲۰۱۵). مفهوم کارآفرینی فرآیند کشف و درحال توسعه فرصت برای ایجاد ارزش از طریق نوآوری و تصرف فرصت بدون در نظر گرفتن هر دو منبع (انسانی و سرمایه) و یا محل کارآفرینی - در شرکت جدید یا موجود است (زنوویا، ۲۰۱۱).

بازارسازی^۱. بازاریابی، کلید موفقیت شرکت در ایجاد فرصت‌های جدید بازار است (کومار و همکاران، ۲۰۰۰؛ جاورسکی و همکاران، ۲۰۰۰؛ هیلز و همکاران، ۲۰۰۳). بازاریابی استراتژی مهمی برای دستیابی به مزیت رقابتی است. بازاریابی قابلیت درک و پاسخ به ترجیحات مشتری برای خرید و چگونگی ایجاد بازار در ساختار بازار است (جاورسکی و همکاران، ۲۰۰۰). رفتار بازاریابی «نیاز به تولید و انتشار اطلاعات بازار، در تولید محصول / خدمات جدید و یا ابتکار عمل (...) از درون شرکت است. تفاوت اصلی بین دیدگاه سنتی از بازاریابی و رفتار بازاریابی در مرحله پاسخگویی است که واکنشی نسبت به فعال است. واکنشی یعنی نسبت به بازار واکنش نشان دهیم و فعال یعنی خودمان نیاز مشتری را برطرف نموده و نیازسنجی کنیم» (پراهالد، ۱۹۹۵).

جاورسکی و همکاران (۲۰۰۰)، سهم مهمی در تعریف بازاریابی داشته‌اند. نخست اینکه آن‌ها رفتار بازاریابی را به‌عنوان مفهومی جدید در کنار بازارمحوری تعریف کرده و زیر چتر بازاریابی قرار داده‌اند که به‌طور مؤثر به دو جریان تجزیه شده است. دوم اینکه شرکت می‌تواند استراتژی‌های بازاریابی مختلف را به کار گیرد. سوم، طبقه‌بندی رفتار بازاریابی در تعدادی از ابعاد شامل مستمر و دوگانه نیست، بر اساس عمل و نه قصد، بازارمحوری در مقابل پیشگامی و رهبر بازار، رفتار مکمل بازار و غیررقابتی، نیازهای پنهان و غیره است (جاورسکی و همکاران، ۱۹۹۰).



شکل ۱. الگوی بازارسازی جاورسکی و همکاران (۲۰۰۰)

بازارسازی/ ترجیحات، رفتارهای متمرکز شده بر شکل دادن و یا تغییر سلیقه مشتری یا درک مشتری بالقوه یک شرکت، محصول، دسته و یا صنعت تعریف شده است. دو عنصر کلیدی در تشخیص بازارسازی/ ترجیحات از بازارسازی/ ساختار تمرکز بر مشتریان و تأثیر بر آنان عمدتاً از طریق ساختارهای سنتی به عنوان حوزه بازاریابی تابع در داخل شرکت است که به رسمیت شناخته شده است. بازارسازی/ ساختار به عنوان رفتار متمرکز مؤثر بر ساختار بازار، استانداردها و شدت رقابت تعریف شده است. تعریف بازارسازی/ ساختار به تعریف‌های مورد استفاده توسط هیلز و همکاران (۲۰۰۶)، برای کانال‌سازی، رقیب‌سازی و رفتارسازی تنظیم کننده نزدیک است. تصمیم‌گیری در مورد ساختار کانال در نهایت ممکن است توسط مدیر اجرایی بازاریابی در شرکت صورت گرفته باشد.

موفقیت تجاری‌سازی^۱. در فرهنگ لغت کمبریج، «تجاری‌سازی» به عنوان «سازماندهی چیزی برای به دست آوردن سود» و «فناوری» به عنوان «مطالعه، دانش و آگاهی عملی در استفاده علمی از اکتشافها و نوآوریها، به ویژه در زمینه صنعت» تعریف شده است. تجاری‌سازی فناوری، فرآیندی است که با بینش بازار فناورانه، محوریت فناوری در توانایی تجاری‌سازی، نشان دادن محتوای آن در محصولها و فرآیندها، آغاز می‌شود و در نهایت با حفظ نام تجاری آن پایان می‌یابد (ژولی، ۱۹۹۷).

1. Successful Commercialization

جدول ۱، عوامل مؤثر بر موفقیت و شکست تجاری‌سازی را نشان می‌دهد. هر یک از این عوامل می‌تواند برانگیزاننده تلاش تجاری‌سازی و بازدارنده دیگر عوامل باشد. در واقع عوامل موفقیت تعیین‌کننده تجاری‌سازی فناوری هستند؛ به عبارت دیگر این عوامل بیشترین تأثیر را بر موفقیت تجاری‌سازی فناوری دارند.

جدول ۱. عوامل مؤثر بر موفقیت و شکست تجاری‌سازی (واتنیز و بخاری، ۲۰۰۳)

عنوان مرحله	عامل مؤثر	عامل شکست
راه‌اندازی	داشتن موقعیت مالکیت فکری قوی وجود طرح تجاری روشن، دقیق و مناسب	بی‌توجهی به پیشرفت سایر فناوری‌ها
سرمایه‌گذاری	داشتن گروه مناسب و متوازن تهیه طرح توجیهی (فنی - اقتصادی) مناسب	عدم تمرکز بر یک بازار خاص اشتباه در انتخاب سرمایه‌گذار مناسب
رشد	گروه مدیریتی دارای دانش بازار قوی	ممانعت بازارهای سنتی موجود در استفاده از فناوری‌های نوین فقدان زیرساخت

تجاری‌سازی مستلزم صرف وقت و زمان است و به همین علت نیز بیشتر نوآوران شرکت‌ها و کارآفرینان، پژوهش‌های کافی در بازار را انجام نمی‌دهند؛ از این رو تنها یک ایده از ۳۰۰۰ ایده به موفقیت منجر می‌شود (داتا و همکاران، ۲۰۱۳). مک کینزی (۲۰۱۰)، نشان داد که تنها ۳۹ درصد از مدیران اجرایی از عملکرد تجاری‌سازی محصولات خود احساس رضایت دارند. در این پژوهش یک سوم از مدیران بیان داشتند که تجاری‌سازی نوآوری یکی از مهم‌ترین چالش‌های سازمان آنان است و ۴۳ درصد به وجود چالش‌های بزرگ در زمینه اینکه کدام ایده برای تجاری‌سازی انتخاب شود، معتقد بودند (داتا و همکاران، ۲۰۱۳).

هامل و پراهالد (۱۹۹۴) و اسلاتر و نارور (۱۹۹۴)، روابط بین بازارگرایی و کارآفرینی را حدس زده بوده‌اند و آتوهنه - گیما و کو (۲۰۰۱)، موفق به نشان دادن این ارتباط شدند. آنان شواهدی یافتند که نشان می‌داد شرکت‌ها در ارائه محصول جدید، با در اختیارداشتن هر دو عنصر بازارگرایی و کارآفرینی به موفقیت چشم‌گیرتری نائل شدند.

۳. توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی

بازارگرایی بیش‌فعاله و موفقیت تجاری‌سازی. نارور و همکاران (۲۰۰۰، ۲۰۰۴)، رابطه مثبت بین بازارگرایی بیش‌فعاله با رشد فروش و موفقیت محصول جدید را نشان دادند. بسیاری از پژوهش‌ها نشان داد که ارزش بازارگرایی اساساً به بررسی معرفی نوآوری‌های

تدریجی به بازارهای موجود است (نارور و همکاران، ۲۰۰۰). ساختارهای مورد استفاده در مطالعه بازارگرایی بیش فعالانه، نوآوری‌های کسب‌وکار، جو سازمان، سودآوری کسب‌وکار، رشد فروش کسب‌وکار و موفقیت‌های جدید بودند. بررسی موارد مورد استفاده برای اندازه‌گیری بازارگرایی بیش فعالانه نشان داد که حدود دو سوم شرکت‌ها به معرفی نوآوری‌های تدریجی به مشتریان موجود می‌پردازند؛ درحالی‌که حدود یک سوم بیشتر به دنبال مشتریان جدید و یا ایجاد فرصت‌های جدید بازار هستند. این مطالعه در اندازه‌گیری گزارش موفقیت استفاده می‌شود و پاسخ‌دهندگان به‌طور انحصاری مدیران ارشد هستند. اجرا و نتایج این مطالعه حاکی از نیاز به بررسی بیشتر رابطه بین بازارگرایی بیش فعالانه و ایجاد بازارهای جدید است.

- فرضیه ۱: بازارگرایی بیش فعالانه بر موفقیت تجاری‌سازی محصول‌های دانش‌بنیان حوزه سلامت (دارو)، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

گرایش به کارآفرینی و موفقیت تجاری‌سازی. آتونه - گیما و کو (۲۰۰۱)، رابطه مستقیم بین گرایش به کارآفرینی و موفقیت تجاری‌سازی را بررسی کرده‌اند. نتایج پژوهش آن‌ها رابطه مثبت بین گرایش به کارآفرینی و موفقیت تجاری‌سازی را نشان داد. در این بررسی گرایش به کارآفرینی با ریسک‌پذیری، نوآوری، بیش‌فعالی، تهاجم رقابتی و استقلال به‌عنوان چارچوب رفتاری مستقل مورد مطالعه قرار گرفته است.

- فرضیه ۲: گرایش به کارآفرینی بر موفقیت تجاری‌سازی محصولات دانش‌بنیان حوزه سلامت (دارو) تأثیر مثبت و معناداری دارد.

نقش میانجی بازارسازی. هیلز و همکاران (۲۰۰۶) و هیلز و بارتکوس (۲۰۰۷) نخستین پژوهش در مورد اندازه‌گیری رفتار بازارسازی را ارائه کردند. برخی از شواهد نشان می‌دهد که داشتن بازار فعال و گرایش به کارآفرینی و بازارسازی، همه، لازم و وابسته برای موفقیت در بازارهای درحال‌ظهور موجود است. سباستیانو (۲۰۰۶)، مصاحبه‌ای با مدیران بازاریابی و محصول، کارمندان توسعه کسب‌وکار و مدیران اجرایی شرکت‌های فناوری و آزمایشگاه‌های پژوهشی، انجام داده است. بررسی انجام‌شده در مورد کلید موفقیت تجاری بوده است. نتایج پژوهش نشان داد شرکت‌هایی موفق بوده‌اند که وضعیت تهاجمی سازگار با گرایش به کارآفرینی، تمرکز بر کشف نیاز پنهان سازگار با بازارگرایی بیش فعالانه و درگیر در فعالیت‌ها داشته‌اند.

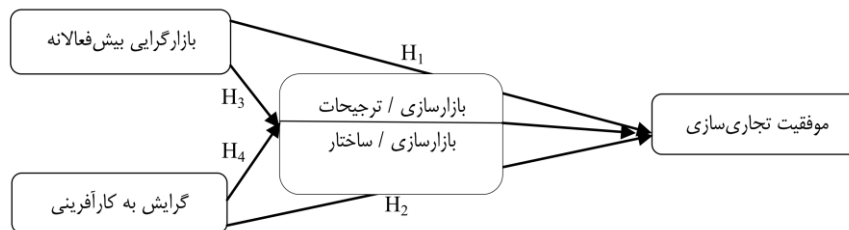
هریس و کای (۲۰۰۲)، به بررسی رفتار بازارسازی در عمل پرداختند. عناصر کلیدی رفتار بازارسازی آنان، شناخت سنجش بازار، تغییر ترجیحات مشتری، کنترل کانال و حساسیت

فرهنگی محلی بود. به‌طور خاص آن‌ها در این پژوهش، عنصرهای مشتری‌سازی، رقیب‌سازی و کانال‌سازی را یافتند. تارنوسکایا و همکاران (۲۰۰۵)، در یک مطالعه موردی از «شرکت آیکی در روسیه»، رابطه بین نام تجاری شرکت‌های بزرگ و رفتار بازارسازی را بررسی کردند و نتیجه گرفتند که نام تجاری قوی هم‌زمان با گرایش به رفتار بازارسازی اتفاق می‌افتد. در پژوهش‌های پیشین نقش میانجی بازارسازی بررسی نشده است. برخی از پژوهش‌ها رابطه میان بازارگرایی بیش‌فعاله، گرایش به کارآفرینی و موفقیت تجاری‌سازی را مورد مطالعه قرار داده‌اند و برخی دیگر بازارسازی را به‌صورت جدا بررسی کرده‌اند.

– فرضیه ۳: بازارگرایی بیش‌فعاله از طریق بازارسازی بر موفقیت تجاری‌سازی محصولات دانش‌بنیان حوزه سلامت (دارو)، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

– فرضیه ۴: گرایش به کارآفرینی از طریق بازارسازی بر موفقیت تجاری‌سازی محصولات دانش‌بنیان حوزه سلامت (دارو)، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

با توجه به بررسی‌های انجام‌شده الگوی مفهومی پژوهش در شکل ۲، نشان داده شده است.



شکل ۲. الگوی مفهومی پژوهش

۴. روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها برای آزمون فرضیه‌ها، توصیفی – پیمایشی و از نوع پژوهش‌های همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران عامل یا بازاریابی و فروش کلیه شرکت‌های دارویی به تعداد ۱۷۹ شرکت است که با استفاده از روش نمونه‌گیری به‌صورت تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. با توجه به محاسبه روش نمونه‌گیری کوکران با سطح خطای ۰/۰۵ درصد، حجم نمونه آماری ۱۲۲ نفر برآورد شد. برای جمع‌آوری داده‌ها، ابزار پرسشنامه به‌کار رفت. در این پژوهش به‌منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ و نرم‌افزار SPSS استفاده شد؛ بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۱۸ پرسشنامه، مطابق جدول ۲، پیش‌آزمون شد. مقدار ضریب آلفا در پیش‌آزمون، ۰/۸۶۱ به‌دست آمد؛ بنابراین اعتبار مناسبی در مورد مقیاس مورد استفاده وجود دارد. جدول ۲ ضریب آلفای کرونباخ متغیرها را نشان می‌دهد.

جدول ۲. ضریب اعتماد با روش آلفا کرونباخ محاسبه شده

منبع	مقدار آلفای کرونباخ	تعداد سوالات	متغیر
نارور و همکاران (۲۰۰۴)	۰/۸۵۹	۲	بازار گرایی بیش فعالانه
آتوهنه-گیما و کو (۲۰۰۱)	۰/۸۵۹	۲	گرایش به کارآفرینی
هیلز و همکاران (۲۰۰۶)	۰/۷۱۷	۳	بازار سازی / ترجیحات
هیلز و همکاران (۲۰۰۶)	۰/۷۷۰	۶	بازار سازی / ساختار
گنیگنان و همکاران (۲۰۰۲)، آتوهنه-گیما و کو (۲۰۰۱)، گریفین و پیچ (۱۹۹۶)	۰/۷۳۱	۵	موفقیت تجاری سازی

برای تحلیل داده‌ها در قسمت اول به منظور توصیف جمعیت‌شناختی و نرمال بودن پژوهش از نرم‌افزار SPSS و برای تأیید و رد فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart Pls استفاده شده است که در ادامه آورده شده است.

۵. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در این بخش از تجزیه و تحلیل آماری به بررسی چگونگی توزیع نمونه‌های آماری از نظر متغیرهایی چون سمت مدیران، هدف اولیه فعالیت سازمان، تعداد محصول‌های جدید و موفقیت بازار این محصول‌ها در ۵ سال اخیر پرداخته می‌شود.

جدول ۳. توزیع فراوانی آمار توصیفی

درصد	سمت مدیران	درصد	هدف اولیه فعالیت سازمان
۲۷/۹	مدیرعامل	۶۴/۷	مصرف‌کنندگان
۷۲/۱	مدیر فروش یا بازاریابی	۲۱/۳	کسب‌وکار
۱۰۰	کل	۰	سازمان‌های دولتی
		۱۴	سازمان‌های غیردولتی
		۱۰۰	کل

جدول ۴. توزیع فراوانی آمار توصیفی

درصد	موفقیت محصول‌های جدید در بازار در ۵ سال اخیر	درصد	تعداد محصول‌های جدید در ۵ سال اخیر
۰	۰	۰	۰
۳۶	۳-۱	۱۴	۳-۱
۲۹	۱۰-۴	۳۶	۱۰-۴
۲۹	۲۰-۱۱	۱۴	۲۰-۱۱
۶	بالای ۲۰	۳۶	بالای ۲۰
۱۰۰	کل	۱۰۰	کل

به‌منظور تعیین نرمال‌بودن توزیع متغیرها برای تعیین نوع آزمون موردنیاز (از لحاظ آزمون پارامتریک یا ناپارامتریک بودن) از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، استفاده شده است. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف در جدول ۵، برای هر یک از متغیرهای پژوهش آورده شده است.

جدول ۵. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

موفقیت تجاری سازی	بازارسازی / ساختار	بازارسازی / ترجیحات	گرایش به کارآفرینی	بازارگرایی بیش‌فعالانه
۱۲۲	۱۲۲	۱۲۲	۱۲۲	۱۲۲
۲/۴۰۱۶	۲/۸۰۶۶	۲/۳۴۳۴	۱/۵۰۰۰	۲/۵۷۷۹
۰/۷۵۸۲۰	۰/۷۸۹۸۹	۰/۸۰۹۴۵	۰/۷۸۲۰۳	۱/۳۱۱۱۴
۰/۱۸۱	۰/۱۰۰	۰/۲۳۸	۰/۳۲۰	۰/۲۲۹
۰/۱۸۱	۰/۱۰۰	۰/۲۳۸	۰/۳۲۰	۰/۲۲۹
-۰/۱۱۸	-۰/۰۸۷	-۰/۱۱۱	-۰/۲۶۱	-۰/۱۵۶
۲/۰۰۱	۱/۱۰۴	۲/۶۳۰	۳/۵۳۱	۲/۵۲۵
۰/۰۰۱	۰/۱۷۴	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
غیرنرمال	نرمال	غیرنرمال	غیرنرمال	غیرنرمال

فرضیه‌های پژوهش با استفاده از الگوی معادلات ساختاری نیز آزمون شدند. از نرم‌افزار کم‌ترین مربعات جزئی (PLS) برای بررسی الگوی معادلات ساختاری استفاده شده است. ۱۸ سؤال در این پژوهش بررسی شده‌اند که مقادیر بار عاملی سؤال‌های ۵ و ۱۲ مربوط به شاخص‌های، بازارسازی / ترجیحات و بازارسازی / ساختار، کمتر از مقدار معیار ۰/۵ است؛ بنابراین دارای روایی مناسبی نیستند. با حذف این شاخص‌ها از تحلیل نهایی، دوباره به آزمون الگو پرداخته می‌شود که نتایج مربوط به آن در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶. مقدار بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه در قالب درونی اصلاح‌شده

سازه	نشانگر	بار عاملی	عدد معناداری (t)	نتیجه
بازارگرایی بیش‌فعالانه	Q1	۰/۹۶۰	۲۰۶/۵۵۵	تأیید
	Q2	۰/۹۶۶	۲۶۱/۱۷۵	تأیید
	Q3	۰/۹۳۰	۶۸/۸۹۴	تأیید
گرایش به کارآفرینی	Q4	۰/۹۴۲	۱۰۶/۱۹۸	تأیید
	Q6	۰/۸۷۴	۳۵/۵۴۲	تأیید
بازارسازی/ساختار	Q7	۰/۸۹۲	۶۷/۶۴۰	تأیید
	Q8	۰/۸۵۱	۲۷/۵۶۷	تأیید

تأیید	۲۹/۴۱۴	۰/۸۵۶	Q9	
تأیید	۹/۴۵۵	۰/۶۳۷	Q10	
تأیید	۷/۲۹۷	۰/۵۷۶	Q11	
تأیید	۱۱/۵۰۴	۰/۵۷۷	Q13	
تأیید	۱۵/۵۱۳	۰/۶۷۸	Q14	
تأیید	۶/۱۸۷	۰/۵۴۲	Q15	
تأیید	۱۳/۱۷۶	۰/۷۲۶	Q16	موفقیت تجاری سازی
تأیید	۴۰/۹۰۷	۰/۷۹۳	Q17	
تأیید	۱۳/۳۹۴	۰/۶۵۸	Q18	

با توجه به جدول ۷، مقدار محاسبه شده برای میانگین واریانس استخراج شده (AVE) برای همه متغیرهای پژوهش بیشتر از کمترین مقدار معیار در نظر گرفته شده (۰/۵) است؛ بنابراین از لحاظ این معیار، ابزار مورد استفاده در پژوهش دارای روایی همگرا است. همه مقادیر محاسبه شده برای پایایی ترکیبی (CR²)، بیشتر از کمترین مقدار معیار در نظر گرفته شده (۰/۷) است؛ بنابراین از این لحاظ، ابزار مورد استفاده در پژوهش دارای روایی همگرا است.

جدول ۷. بررسی مقدار میانگین واریانس استخراج شده و پایایی ترکیبی

شاخص‌ها	مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	مقدار پایایی ترکیبی
بازارگرایی بیش فعالانه	۰/۹۲۶	۰/۹۶۲
گرایش به کارآفرینی	۰/۸۷۶	۰/۹۳۴
بازارسازی / ترجیحات	۰/۷۷۹	۰/۸۷۶
بازارسازی / ساختار	۰/۵۰۵	۰/۸۳۱
موفقیت تجاری سازی	۰/۴۶۸	۰/۸۱۲

از آنجاکه در این بخش، الگوی درونی بدون تغییر آورده شده است، قبل از مشاهده خروجی نرم افزار، اصطلاحات اختصاری به صورت کامل، در جدول ۸ ارائه شده است.

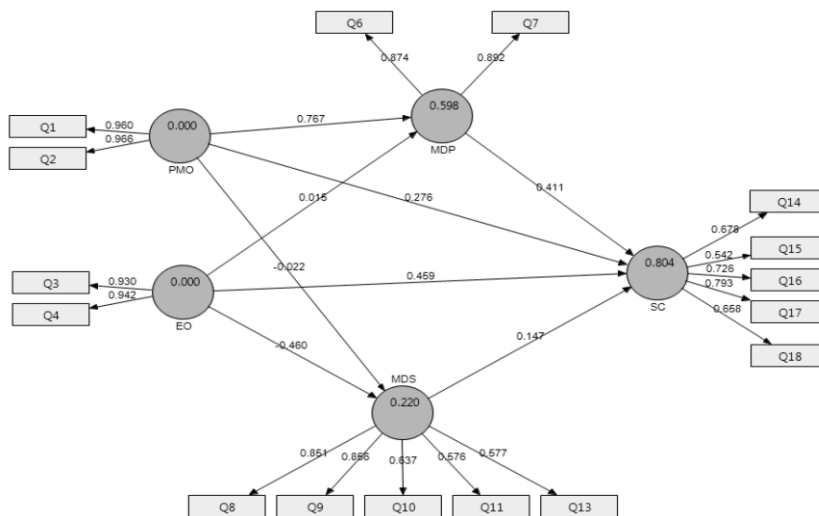
جدول ۸. راهنمای شناسایی نشانگر اختصاری متغیرهای الگو

متغیر	علامت اختصاری
بازارگرایی بیش فعالانه	Proactive Market Orientation= PMO
گرایش به کارآفرینی	Entrepreneurship Orientation= EO
بازارسازی / ترجیحات	Market Driving / Preferences= MDP
بازارسازی / ساختار	Market Driving / Structure = MDS
موفقیت تجاری سازی	Successful Commercialization= SC

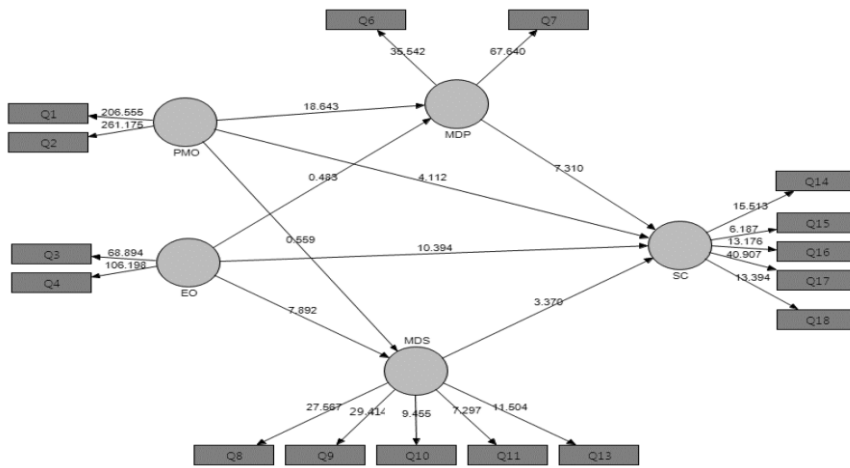
1. Average Variance Extracted
2. Composite Reliability

در ادامه با توجه به شکل ۳ که نمایانگر نمودار در وضعیت بارهای عاملی روابط بین متغیرها و شکل ۴ که نشان‌دهنده نمودار در وضعیت اعداد معناداری روابط بین متغیرهای پژوهش است به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته می‌شود. ضرایب مسیر بین متغیرهای پنهان، نوع رابطه بین دو متغیر را نشان دهد.

شکل ۳، وضعیت بارهای عاملی و ضریب‌های مسیر را نشان می‌دهد. مقادیر T را با مقادیر بحرانی از توزیع نرمال استاندارد برای تصمیم‌گیری در مورد اینکه آیا ضریب‌ها به‌طور معناداری از صفر متفاوت هستند، می‌توان مقایسه کرد. این مقادیر در سطح معناداری ۵ درصد باید بین $-1/96$ و $+1/96$ باشند.



شکل ۳. الگوی پژوهش در وضعیت بارهای عاملی



شکل ۴. مدل پژوهش در وضعیت اعداد معناداری

جدول ۹، رابطه میان متغیرهای پژوهش را به تفکیک نشان می‌دهد.

جدول ۹. رابطه میان متغیرها در الگوی پژوهش

ضریب مسیر	مقدار T	رابطه‌های میان متغیرها
۰/۲۷۶	۴/۱۱۲	بازارگرایی بیش‌فعالانه ----- موفقیت تجاری‌سازی
۰/۴۵۹	۱۰/۳۹۴	گرایش به کارآفرینی ----- موفقیت تجاری‌سازی
۰/۷۶۷	۱۸/۶۴۳	بازارگرایی بیش‌فعالانه ----- بازارسازی / ترجیحات
-۰/۰۲۲	-۰/۵۵۹	بازارگرایی بیش‌فعالانه ----- بازارسازی / ساختار
۰/۰۱۵	۰/۴۸۳	گرایش به کارآفرینی ----- بازارسازی / ترجیحات
-۰/۴۶۰	۷/۸۹۲	گرایش به کارآفرینی ----- بازارسازی / ساختار
۰/۴۱۱	۷/۳۱۰	بازارسازی / ترجیحات ----- موفقیت تجاری‌سازی
۰/۱۴۷	۳/۳۷۰	بازارسازی / ساختار ----- موفقیت تجاری‌سازی

جدول ۱۰، اثرهای کل، مستقیم و غیرمستقیم را با متغیر میانجی نشان می‌دهد. شرط قبولی میانجی‌گری معناداری اثر غیرمستقیم و مثبت بودن آن است. نتایج نشان می‌دهد در این پژوهش میانجی‌گری به صورت جزئی آمده است؛ بدین معنا که هم اثر مستقیم و هم غیرمستقیم بر متغیر وابسته دارند.

جدول ۱۰. تفکیک اثرهای کل، مستقیم و غیرمستقیم در الگوی پژوهش

تأثیر			متغیر وابسته	متغیر مستقل
بازارسازی / ترجیحات				
کل	غیرمستقیم	مستقیم		
۰/۵۹۱	۰/۷۶۷*۰/۴۱۱=۰/۳۱۵	۰/۲۷۶	بازارگرایی بیش‌فعالانه	بازارگرایی بیش‌فعالانه
۰/۴۶۵	۰/۰۱۵*۰/۴۱۱=۰/۰۰۶	۰/۴۵۹	گرایش به کارآفرینی	گرایش به کارآفرینی
بازارسازی / ساختار				
۰/۲۷۹	-۰/۰۲۲*۰/۱۴۷=-۰/۰۰۳	۰/۲۷۶	بازارگرایی بیش‌فعالانه	بازارگرایی بیش‌فعالانه
۰/۵۲۶	-۰/۴۶۰*۰/۱۴۷=-۰/۰۶۷	۰/۴۵۹	گرایش به کارآفرینی	گرایش به کارآفرینی

۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بازارگرایی بیش‌فعالانه به میزان ۰/۲۷۶ بر موفقیت تجاری‌سازی اثر مثبت دارد و با توجه به اینکه مقدار T برای این رابطه (۴/۱۱۲) بیشتر از ۱/۹۶ به‌دست آمده است، این رابطه تأیید می‌شود. سازمان‌هایی که دارای بازارگرایی بیش‌فعال و ویژگی‌های بیش‌فعالی، اعم از در اولویت قرار دادن منافع مشتری، پیش‌بینی نیازهای نهفته مشتریان، دنبال کردن فرصت‌های جدید بازار و شناسایی فعالانه نیازمندی‌های مشتریان در آینده هستند، می‌توانند در تجاری‌سازی ایده‌های خود، موفق عمل کنند. این یافته با نتایج پژوهش نارور و همکاران (۲۰۰۴)، در یک راستا قرار دارد.

گرایش به کارآفرینی و موفقیت تجاری‌سازی با اثر مستقیم و مثبت، معادل ۰/۴۵۹ است و با توجه به اینکه مقدار T برای این رابطه (۱۰/۳۹۴) بیشتر از ۱/۹۶ به‌دست آمده است، این فرضیه تأیید می‌شود. هر چقدر سازمان به کارآفرینی گرایش داشته و در مدیریت خود دارای استقلال، تمرکز بر تغییر، تمرکز بر شناسایی فرصت‌ها، دید وسیع، نوآوری و تشویق فرهنگ کارآفرینی، ریسک‌پذیری و تهاجم رقابتی باشد، می‌تواند در ایده‌پردازی و تجاری‌سازی موفق عمل کند. این یافته با نتایج پژوهش آتوهنه - گیما و کو (۲۰۰۱) و سباستیائو (۲۰۰۶)، در یک راستا قرار دارد.

بر این اساس در روابط بین بازارگرایی بیش‌فعالانه و بازارسازی / ترجیحات، طبق الگو ضریب مسیر برابر با ۰/۷۶۷ و قوی است. ضریب مسیر بین بازارسازی / ترجیحات و موفقیت تجاری‌سازی به میزان ۰/۴۱۱ است. اثر غیرمستقیم با ضرب ضرایب مسیر به میزان ۰/۳۱۵ است که معنادار و بیشتر از اثر مستقیم بازارگرایی بیش‌فعالانه است؛ بنابراین با معناداری اثر غیرمستقیم می‌توان رابطه مثبت را در نظر گرفت و اثر میانجی‌بودن را پذیرفت.

در روابط بین بازارگرایی بیش‌فعالانه و بازارسازی / ساختار ضریب مسیر برابر با -۰/۰۲۲، تأثیرپذیری منفی را نشان می‌دهد. ضریب مسیر بین بازارسازی / ساختار و موفقیت

تجاری‌سازی به میزان $0/147$ است. اثر غیرمستقیم در این رابطه $0/003$ ، منفی و معکوس است که با افزایش متغیر مستقل، متغیر وابسته کاهش می‌یابد. با توجه به اینکه این اثر منفی و معنادار نیست، نمی‌توان اثر میانجی‌بودن را پذیرفت.

بازارسازی/ ترجیحات و بازارگرایی بیش‌فعاله‌ها هر دو بر مشتری تأکید دارند و توانسته‌اند نقش میانجی‌بودن را نشان دهند. برای داشتن فعالیت‌های متمرکز بر مشتری باید نسبت به ترجیحات مشتری در بازار، حساس عمل کرد. حتی باید در مواردی جلوتر از مشتری نیز تفکر کرد و کشف‌کننده بود. رابطه مکمل بین بازارسازی و بازارگرایی بیش‌فعاله‌ها بازار کمتر مورد مطالعه قرار گرفته است. بازارسازی و بازارگرایی بیش‌فعاله‌ها در پژوهش سباستیائو (۲۰۰۶)، بررسی شده است؛ ولی مطالعه‌ای دال بر میانجی‌بودن و تأثیر هر سه به صورت هم‌زمان یافت نشده است.

در روابط بین گرایش به کارآفرینی و بازارسازی/ ترجیحات، همان‌طور که در الگو نمایان است، ضریب مسیر $0/015$ و بین بازارسازی/ ترجیحات و موفقیت تجاری‌سازی به میزان $0/411$ است. اثر غیرمستقیم در این رابطه $(0/006)$ از ضرب ضرایب مسیر، مثبت است؛ ولی با توجه به اینکه این اثر کمتر از مقدار اثر مستقیم است، نمی‌توان اثر میانجی آن را پذیرفت. در قسمت دیگر این فرضیه، در روابط بین گرایش به کارآفرینی و بازارسازی/ ساختار ضریب مسیر برابر با $0/460$ - تأثیرپذیری منفی را نشان می‌دهد. اثر غیرمستقیم در این رابطه $(-0/067)$ کمتر از اثر مستقیم نشان داده شده است. هدف در این پژوهش نشان‌دادن رابطه مثبت میانجی بوده است؛ بنابراین نقش کلی بازارسازی در این فرضیه رد شده است. در این فرضیه تأثیر گرایش به کارآفرینی بر بازارسازی در هر دو مورد از بررسی‌ها معنادار نبود. بازارسازی و تأثیر گرایش به کارآفرینی در پژوهش سباستیائو (۲۰۰۶)، بررسی شده است؛ ولی مطالعه‌ای دال بر میانجی‌بودن و تأثیر هر سه به صورت هم‌زمان یافت نشده است.

کانال‌سازی، رقیب‌سازی و رفتارسازی تنظیم‌کننده از عوامل بازارسازی/ ساختار است که بیشتر در مرحله بلوغ چرخه عمر محصول رخ می‌دهد. معمولاً فناوری‌های نوین و محصولات جدید به علت پیشگام‌بودن و رهبری، در شرایط ساختاری درگیر نیستند؛ بنابراین به‌طور طبیعی می‌توان ادعا کرد که ساختار به‌علت اینکه محصول‌های فناورانه بیشتر بی‌رقیب هستند، تأیید نشده است. فرد کارآفرین کمتر خود را متوجه بازار نشان داده است و باید سعی کند همگام با بازار گام بردارد.

جدول ۱۱. خلاصه نتیجه فرضیه‌ها

نتیجه	روابط بین متغیرها
قبول	بازارگرایی بیش‌فعالانه ----- موفقیت تجاری‌سازی
قبول	گرایش به کارآفرینی ----- موفقیت تجاری‌سازی
قبول نقش میانجی	بازارگرایی بیش‌فعالانه ----- بازارسازی / ترجیحات ----- موفقیت تجاری‌سازی
رد نقش میانجی	بازارگرایی بیش‌فعالانه ----- بازارسازی / ساختار ----- موفقیت تجاری‌سازی
رد نقش میانجی	گرایش به کارآفرینی ----- بازارسازی / ترجیحات ----- موفقیت تجاری‌سازی
رد نقش میانجی	گرایش به کارآفرینی ----- بازارسازی / ساختار ----- موفقیت تجاری‌سازی

با توجه به اینکه الگوی پژوهش حاضر مربوط به یک صنعت خاص است، در تعمیم نتایج آن به صنایع دیگر باید احتیاط کرد. با توجه به محدودیت‌های پژوهشگر در دسترسی به اطلاعات، در این پژوهش تنها از پرسشنامه استفاده شد و می‌توان از سایر ابزارهای جمع‌آوری داده‌ها نیز استفاده کرد. در این پژوهش با توجه به هدف، تنها بخشی از متغیرهایی که می‌توانند در موفقیت تجاری‌سازی نقش داشته باشند، بررسی شدند. به‌منظور کسب نتایج کاربردی، الگوی مفهومی پژوهش حاضر به‌صورت موردی در صنایع مختلف، مانند صنایع غذایی، فناوری اطلاعات، نانو و غیره، آزمون شود. در پژوهش‌های آتی با شناسایی سایر متغیرهای مؤثر بر موفقیت تجاری‌سازی، نقش آن‌ها در موفقیت تجاری‌سازی بررسی شود.

منابع

1. Abolfazli, Seyed Abolfazl and Salar, Jamshid and Zenouzi, Seyyed Ja'far (2015). The role of mediator of market orientation in the relationship between entrepreneurial orientation and performance. *Journal of Business Management Outlook*, 24, 63-78 (In Persian).
2. Atuahene-Gima, K. & Ko, A. (2001). An Empirical Investigation of the Effect of Market Orientation and Entrepreneurship Orientation Alignment on Product Innovation. *Organization Science*, 12, 1, 54-74.
3. Azar, A., Taghizadeh Joushiri, M. R., & TakhIreh, M. (2015). The Effect of Comprehensive Quality Management on Bank Performance: The Role of Mediator of Market Orientation. *Business Management Outlook*, 21, 29-47 (In Persian).
4. Barrales-Molina, V., Martínez-López, F. J., & Gázquez-Abad, J. C. (2014). Dynamic marketing capabilities: Toward an integrative framework. *International Journal of Management Reviews*, 16(4), 397-416.
5. Blocker, C. P., Flint, D. J., Myers, M. B., & Slater, S. F. (2011). Proactive Customer Orientation and Its Role for Creating Customer Value in Global Markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 216-233.
6. Cooper, Robert G. (2001). *Winning at New Products*. Cambridge, MA: Perseus Books.
7. Datta, A., Reed, R., & Jessup, L. (2013). Commercialization of innovations: an overarching framework and research agenda. *American Journal of Business*, 28(2), 147-191.
8. Deshpandé, R., Farley, J. U., & Webster, F. E. (1993). Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis. *Journal of Marketing*, 57(1), 23-27.
9. Golestan, A. N., & Mashhadi, H. T. H (2016). Performance Effects of Market Orientation and the Mediating Role of Innovation of Service Process in Insurance Industry: Case Study of Dana Insurance Company, 3.
10. Hamel, Gary & Prahalad, C.K. (1994). *Competing for the Future*. Boston: Harvard Business School Press.
11. Hills, S. B. & Sarin, Sh. (2003). From Market Driven to Market Driving: An Alternate Paradigm for Marketing in High Technology Industries. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Summer, 13-24.
12. Hills, S. B., Sarin, S., & Kohli, A. K. (2006). Driving Markets: A Scale for Measuring Market-Driving Behavior. *Journal of Marketing Research* 29, 1-34.
13. Jaworski, B., K. Kohli, A. & Sahay, A. (2000). Market-Driven Versus Driving Markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 45-54.
14. Johanson, J., & Vahlne, J.E. (2006). Commitment and Opportunity Development in the Internationalization Process: A Note on the Uppsala Internationalization Process Model. *Management International Review* 46, 165-178.
15. Jolly, V. K. (1997). *Commercializing new technologies: Getting from mind to market*. Boston. MA: Harvard Business School Press, 3.
16. Knight, G.A., & Cavusgil, S.T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies* 35, 124-141.

17. Kohli, A. K. & Jaworski, B. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54, 1-18.
18. Kumar, N, Scheer, L., & Kotler, P. (2000). From Market Driven to Market Driving. *European Management Journal*, 18, 2, 129-142.
19. Levinthal, D. A. & March, J. G. (1993). The Myopia of Learning. *Strategic Management Journal*, 14(S2), 95-112.
20. Limakrisna, N., Sudarso, A., & Daryus, C. (2015). Entrepreneurship Orientation for Building Business Performance: An Empirical Study Distro SME's Bandung City. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(1S), 144-149.
21. Messersmith J.G., & Wales W.J. (2013). Entrepreneurial orientation and performance in young firms: The role of human resource management. *International Small Business Journal* 31(2), 115-136.
22. Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
23. Narver, John C., Stanley F. Slater and Douglas L. MacLachlan (2000). Total Market Orientation, Business Performance, and Innovation. *Marketing Science Institute Working Paper Series*, Report No. 00-116.
24. Narver, John C., Stanley F. Slater & Douglas L. MacLachlan (2004). "Responsive and Proactive Market Orientation and New-Product Success. *Journal of Product Innovation Management*, 21, 334-347.
25. Ngansathil, W. (2001). Market Orientation and Business Performance: Empirical Evidence from Thailand. *The university of Melbourn*.
26. Prahalad, C. K. (1995). Weak Signals versus Strong Paradigms. *Journal of Marketing Research* 32(August 1995): iii-viii.
27. Radmanesh, R., & Kebriaeezadeh, A. (2015). Factors affecting technology commercialization in Iranian knowledge based pharmaceutical companies. *Journal of Pharmacoconomics and Pharmaceutical Management*, 1(2), 65-68.
28. Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), 217-226.
29. Slater, Stanley F. and John C. Narver (1994), "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship," *Journal of Marketing*, 58, 46-55.
30. Slater, Stanley F. & John C. Narver (1998). Customer-Led and Market-Oriented: Let's Not Confuse the Two. *Strategic Management Journal*, 19, 1001-1006.
31. Sebastiao, Helder J. (2006). The Relationships Between Proactive Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, and Market Driving in Successful Innovation. *2006 UIC Research Symposium on Marketing and Entrepreneurship Conference Proceedings*, University of Illinois, Chicago.
32. Voola, R., & O'Cass, A. (2010). Implementing competitive strategies: the role of responsive and proactive market orientations. *European Journal of marketing*, 44(1/2), 245-266.
33. Wahyudin, N. (2015). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta

- (PTS) Pada Sekolah Tinggi Dan Akademi Di Semarang. *Holistic journal of management research*, 3(2), 77-93.
34. Waitz, A., & Bokhari, W. (2003). Nanotechnology commercialization best practices. *White Paper, Quantum Insight, Menlo Park, CA. available at http://www.quantuminsight.com/papers/030915_commercialization.pdf, last accessed, 8(11), 2004.*
35. Zahra, S.A., & Garvis D.M. (2000) International corporate entrepreneurship and firm performance: The moderating effect of international environmental hostility. *Journal of Business Venturing*, 15, 469-492.
36. Zenovia, C.P.O.P. (2011), Entrepreneurship versus intrapreneurship. *Journal Review of International Comparative Management*, 12, 971-980.
37. <https://fa.wikipedia.org/>
38. <http://www.ilna.ir>