

Dor: [20.1001.1.20089597.1400.12.23.18.8](https://doi.org/10.1001.1.20089597.1400.12.23.18.8)

## بررسی تاثیر بازارگرایی بر عملکرد محیط‌زیستی با نقش میانجی راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز

حسین عظیمی\*<sup>۱</sup>، سیده فاطمه موسوی<sup>۲</sup>، پوریا خورشیدی<sup>۳</sup>

۱ دانشیار گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، ایران

۲ کارشناس مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، ایران

۳ دانشجو کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۰۹؛ تاریخ تصویب: ۱۴۰۰/۰۴/۰۷)

### چکیده

در عصر کنونی بازاریابی بر اساس برخی ملاحظات محیطی و اجتماعی به عنوان یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های شرکت‌های تولید کالا و خدمات مطرح است و یکی از حیثه‌های بازاریابی مطرح شده در مباحث محیطی، بازاریابی سبز است. هدف این مطالعه توسعه یک مدل ساختاری برای بررسی رابطه بازارگرایی با عملکرد محیط‌زیستی و راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز است. روش تحقیق، توصیفی از نوع پیمایشی و جامعه هدف کارکنان و مدیران شرکت خالص‌سازان روی زنجان بود. داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده و به روش طبقه‌ای تصادفی بین ۲۱۵ نفر از کارکنان و مدیران رده‌های مختلف این شرکت توزیع شد. در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی<sup>(۱)</sup> برای آزمون فرضیات و برازش مدل استفاده شد. نتایج نشان داد که بازارگرایی بر راهکارهای مدیریت زنجیره تامین موثر بود. اما تاثیر آن بر عملکرد محیط‌زیستی رد شد. از سوی دیگر، تاثیر غیرمستقیم بازارگرایی از طریق متغیر میانجی راهکارهای مدیریت زنجیره تامین تایید شد. در نهایت مشخص شد راهکارهای مدیریت زنجیره تامین بر عملکرد محیط‌زیستی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

**کلیدواژه‌ها:** بازارگرایی، عملکرد محیط‌زیستی، مدیریت زنجیره تامین، طراحی محیط‌زیستی، مدیریت محیط‌زیستی داخلی

## سرآغاز

مدت زیادی است که تقاضای جهانی برای خدمات و محصولات سازگار با محیط‌زیست و توسعه پایدار افزایش یافته (Han et al; 2009) و توسعه پایدار یکی از نگرانی‌های عمده مشتریان محسوب می‌شود (Rehman & Shrivastava, 2011). این امر را باید به عنوان یک منفعت بزرگ برای سازمان‌ها در قرن بیست و یکم دانست (Crittenden et al; 2011).

بازارگرایی مفهوم جدیدی در حوزه بازاریابی است که در سال‌های اخیر توجه بسیاری از نویسندگان را به خود جلب کرده است (Garosi Mokhtarzadeh & Zamani, 2015). اهمیت مقوله بازارگرایی تا جایی است که (Boroujeni et al, 2013) یکی از ویژگی‌های کسب و کارهای پیشرو و رقابت‌پذیر در دهه‌های اخیر را برخورداری از قابلیت‌های بازارگرایی و توجه و تاکید به نیازهای مشتریان، خواسته‌های بازار و فرصت‌ها و تهدیدات محیطی می‌دانند (Dadashi et al; 2017).

از نظر گو و دیگران (Guo et al; 2014) فرهنگ بازارگرایی از طریق بهبود روابط با مشتریان منجر به افزایش بهره‌وری سازمان می‌شود. شرکت‌ها با بازارگرایی قدرتمند قابلیت بهتری برای شناسایی و پاسخگویی به تغییرات تقاضای مشتری دارند (Carr & Lopez, 2007).

محیط‌زیست به مساله حیاتی برای همه اقشار جامعه چه در جایگاه مشتری و چه در جایگاه تولیدکننده تبدیل شده است، به نظر می‌رسد، بازاریابی سنتی بیش از حد بر خواسته‌های مشتریان تاکید می‌کند و رفاه اجتماعی و مسایل محیط‌زیستی را به حساب نمی‌آورد. این مساله در همه ابعاد سازمان‌ها وارد شده و بازاریابی را نیز تحت تاثیر قرار داده و به پیدایش مفهوم بازاریابی سبز منجر شده است (Tondkar, 2008; Rahim Nia & et al; 2016). کایو (Kayo, 2011) بازاریابی سبز را توسعه محیط‌زیستی و طبیعی فعالیت‌های بازاریابی، با به کارگیری تاثیر مسئولیت‌پذیری محیط‌زیستی و اجتماعی شرکت‌ها به منظور توسعه پایدار تعریف می‌کند. ولی مساله مهم آن است که با وجود سرمایه‌گذاری شرکت‌های مختلف در زمینه محصولات سبز و بازاریابی سبز، مشتریان آن طور که انتظار می‌رود محصولات سبز را خریداری نمی‌کنند (Gleim et al; 2013; Polonsky, 2011).

راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز شامل مدیریت داخلی محیط‌زیست، خرید سبز، همکاری با مشتریان و طراحی سازگار با محیط‌زیست و بهبود سرمایه‌گذاری است (Zhu et al; 2007).

عملکرد محیط‌زیستی منعکس‌کننده توانایی سازمان تولیدی برای کاهش انتشار هوا، انتشار پساب مواد جامد زاید و استفاده از مواد سمی ناشی از فرایندهای تولیدی سازمان است. استفاده از تئوری مزیتی منابع به عنوان زیربنای نظری این مطالعه لحاظ شده است. در این پژوهش این گونه استدلال شده که شرکت‌ها با یک بازارگرایی قدرتمند دارای مزیت رقابتی نسبت به شرکت‌هایی که این مزیت را ندارند، هستند. شرکت‌هایی با بازارگرایی قوی در شناسایی تغییرات تقاضای مشتری و اجرای برنامه‌های پایداری محیط‌زیست سریع‌تر خواهند بود.

هدف از پژوهش حاضر آن است که ارتباط بین بازارگرایی و پایداری محیط‌زیستی را مورد بررسی قرار داده و به این سوالات پاسخ دهد که: آیا بازارگرایی تاثیری بر راهکارهای مدیریتی زنجیره تامین سبز و عملکرد محیط‌زیستی دارد؟ راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز چه تاثیری بر عملکرد محیط‌زیستی دارد؟ و تاثیر غیرمستقیم بازارگرایی بر عملکرد محیط‌زیستی از طریق راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز چقدر است؟ در این پژوهش با پاسخ به این سوالات و فرضیه‌های مرتبط با آن‌ها، یک مدل نظری برای پشتیبانی ارزیابی تاثیر توصیف بازارگرایی در روش‌های مدیریت زنجیره تامین و همچنین بازارگرایی و شیوه‌های زنجیره تامین سبز بر عملکرد محیط‌زیستی ارائه شده است.

## موارد و روش‌ها

### عملکرد محیط‌زیستی

به گفته تروربریج (Trowbridge, 2003) شرکت‌هایی که در فعالیت‌های اقتصادی شامل تولیدات صنعتی و کشاورزی مشغولند، از یک سو از منابع طبیعی استفاده کرده و به آن‌ها وابسته اند و از سوی دیگر، ماهیت فرآیند آن‌ها به گونه ای است که به طور بالقوه محیط‌زیست را آلوده می‌کنند. بنابراین، چنانچه به پیامدها و مسایل محیط‌زیستی انجام این گونه فعالیت‌ها توجه نشود، باید هزینه‌های کلانی برای رفع خسارت و ضایعات ناشی از عدم توجه به این موضوع خود داشته باشند (Tavakoli, 2017).

امروزه شرکت‌ها فقط به کسب مزایای اقتصادی تمرکز نمی‌کنند، بلکه به دنبال کسب مزایای محیط‌زیستی و اجتماعی نیز هستند (Elkinton, 1998). در یک تعریف، پایداری به عنوان تصمیمات مدیریتی و سیاست‌های مشارکتی که منجر به «توسعه

برای مشتری محور بودن برعهده می‌گیرند (Madhoushi et al; 2012). به باور دی (Dee, 1994)، بازارگرایی فراهم‌کننده و ارایه دهنده مهارت‌های سطح بالا به منظور درک و برآورده ساختن نیازها و انتظارات مشتریان است (Cheng & Krumwiede, 2012). محمدیان و همکارانش (Mohamadian et al; 2013) معتقدند بازارگرایی به سازمان‌ها اجازه می‌دهد برای هماهنگی با محیط عملیاتی به تغییرات راهبردی پاسخ دهند (Garosi Mokhtarzadeh & Zamani, 2015). بازارگرایی مفهوم جدیدی در حوزه بازاریابی است که از دهه ۱۹۸۰ در تحقیقات و مطالعات علمی مرتبط با اقدامات مدیریتی وارد شده است (Garosi Mokhtarzadeh & Zamani, 2007; Doayee & Bakhtyary, 2015). براساس نتیجه تحقیقات پیشین (Wei et al; 2014; Tan & Liu, 2014; Li et al; 2017; Shiva et al; 2008) در صنایع مختلف، بازارگرایی مهم‌ترین عامل اثرگذار بر نوآوری و عملکرد بنگاه‌ها معرفی شده است.

کوهلی و جاورسکی (Kohli & Jaworski, 1990) بازارگرایی را ایجاد هوشمندی در سراسر سازمان در زمینه نیازهای فعلی و آتی مشتری، نشر هوشمندی بین بخش‌های سازمان و پاسخگویی سراسری به آن هوشمندی تعریف کردند (Fakor Seghye & Sadeghi, 2016). آن‌ها در این تعریف سه بعد ایجاد هوشمندی، توزیع هوشمندی و پاسخگویی را مطرح کرده‌اند.

بازارگرایی عنصر ضروری فرهنگ سازمانی است که به صورت کارا و موثری، سبب بروز رفتارهای لازم برای خلق ارزش برتر خریداران و در نتیجه، عملکرد مستمر برتر برای کسب و کار می‌شود (Zhang & Duan, 2010). بر مبنای چارچوب پیشنهادی این نویسندگان، بازارگرایی سه مولفه اصلی مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی و هماهنگی بین وظیفه‌ای را در بردارد (Madhoushi et al; 2012).

نارور و دیگران (Narver et al; 2004) مفهوم جامعی از بازارگرایی را معرفی کرده‌اند که شامل دو رویکرد رفتاری (واکنشی و فعال) می‌شود. رویکرد بازارگرایی واکنشی، نوعی تلاش بازاریابی برای درک و ارضای نیازهای اظهار شده مشتریان است، در حالی که رویکرد بازارگرایی فعال نوعی تلاش برای درک و راضی نگه داشتن نیازهای پنهان مشتریان است. ممکن است نیازهای اظهار شده راه‌حل‌های آشکار یا پنهان داشته باشند. کشف و ارضای نیازهای پنهان مشتریان به معنی

مطابق با نیازهای زمان حال بدون به مخاطره انداختن توانایی نسل‌های آینده برای رفع نیازهای خود» شناخته می‌شود (World Commission on Environment and Development, 1987). در محیط اقتصادی کنونی، پایداری به یکی از کلیدی‌ترین عوامل موفقیت در سازمان‌ها مبدل شده است. چرا که سبب کاهش خطرات کسب و کار شده و باعث افزایش فرصت‌های بازار می‌شود (Kuosmanen & Kuosmanen, 2009). تصمیم‌گیری در مورد سیاست‌های پایداری محیط‌زیست براساس سه معیار رفاه اقتصادی، عدالت اجتماعی، و پایداری محیط‌زیستی استوار است (Mitchell et al; 2010). ژو و ناکاتا (Zhou & Nakata, 2007) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که تمرکز مشتری به عنوان توسعه از طریق بازارگرایی منجر به بهبود عملکرد محیط‌زیستی و در ادامه منجر به بهبود عملکرد مالی خواهد شد. دونان و دیگران (Doonan et al 2005) نشان دادند که تقاضای مشتری برای محصولات و فرایندهای سازگار با محیط‌زیست به عنوان عامل تاثیرگذار بر عملکرد محیط‌زیستی اهمیت دارد. بازتاب این تغییر در تقاضا، موجب خواهد شد تا شرکت‌ها از طریق بازارگرایی شروع به تامین محصولات و خدمات سازگار با محیط‌زیست نمایند (Green et al; 2012a).

با وجود تغییر در رفتار مصرف‌کنندگان حامی محیط‌زیست و مقررات سخت دولت‌ها در جهت حفظ محیط‌زیست و منابع طبیعی، شرکت‌ها مجبور هستند که برای بقا و کسب مزیت رقابتی، کالاهای دوست‌دار محیط‌زیست را تولید کنند و برنامه‌های بازاریابی متناسب با این محصولات را اجرا نمایند (Amirshahi et al; 2013). بدین جهت شرکت‌ها باید در سیاست‌ها و استراتژی‌های بازاریابی خود، تجدیدنظر کنند و مسایل محیط‌زیستی را در تمامی فعالیت‌های سازمانی ادغام کنند و با پیوستن به جریان تولید محصولات سبز در کنار کمک به حل مشکلات محیط‌زیستی، به مقبولیت اجتماعی دست یابند (Haghighi Nasab et al; 2016).

## بازارگرایی

بازارگرایی در حوزه بازاریابی مفهوم جدیدی است که در سال‌های اخیر بسیاری از نویسندگان توجه فراوانی در مورد آن داشته‌اند (Mohamadian et al; 2013). بازارگرایی مجموعه‌ای از رفتارهای پاسخگویی و پیشگامی سازمانی است که سازمان‌ها

تغییر کلی در انگاره رفتار پس از آلودگی است و بر مفهوم کاهش آلودگی در منابع، پیشگیری قبل از درمان، به ویژه در مرحله طراحی محصول و خرید تاکید دارد (Ying & Li-Jun, 2012). تحقیقات نشان داد که بازارگرایی پایه‌ای قوی برای مدیریت زنجیره تامین است و تاثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد (Min et al; 2007). شبکه‌های بیرونی تامین‌کنندگان برای شرکت اطلاعات و فرصت‌های بازار را تامین می‌کند. بنابراین، شرکت‌ها با شرکای زنجیره تامین برای به دست آوردن عملکرد مالی برتر تعامل می‌کنند (Lee & Pennings, 2004). علاوه بر این، راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز ممکن است منبعی برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار باشند (Barney, 2012). از سوی دیگر، ارتباط بین بازارگرایی و روش‌های مدیریت زنجیره تامین سبز به وسیله پژوهش‌های پیشین شناسایی شده است. چرا که سازمان‌های تولیدی به نیازهای مشتریان برای فرایندها و محصولات محیط‌زیستی پایدار و توسعه و پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت محیط‌زیستی پاسخ می‌دهند. این کار روش‌های تامین زنجیره سبز را با همدیگر ترکیب می‌کند (Urban & Govender, 2012). بنابراین فرضیه زیر قابل طرح می‌باشد:

**فرضیه ۲.** بازارگرایی به طور مثبت و معناداری با راهکارهای مدیریتی زنجیره تامین سبز ارتباط دارد.

گرین و دیگران (Green et al; 2012b) و ژو و سارکیس (Zhu & Sarkis, 2004) در پژوهش‌های خود به این امر اشاره کردند که روش‌های مدیریت زنجیره تامین سبز به طور مثبتی بر عملکرد محیط‌زیستی تاثیرگذار است. این روش‌ها می‌توانند تاثیرات منفی اکولوژیکی را با کاهش تولید گازهای گلخانه‌ای و تخلیه پساب و مواد جامد زاید و کاهش استفاده از مواد خطرناک و سمی در تولید فرایندها بدون ازدست دادن کیفیت، کاهش دهند (Carvalho et al; 2011). وونگ (Wong, 2013) ارتباط معنی‌داری بین توانایی‌های مدیریتی محیط‌زیستی و عملکرد محیط‌زیستی سازمان‌ها را نشان داد که خود نشان‌دهنده انتظارات رو به رشد مشتریان است و راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز نمونه‌های خاصی از روش‌های نوآورانه برای گسترش انتظارات محیط‌زیستی است. بر اساس گفته‌های بالا فرضیه زیر مطرح می‌شود:

**فرضیه ۳.** راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز به طور مثبت و معناداری با عملکرد محیط‌زیستی رابطه دارد.

رهبری آنهاست. رهبری کردن مشتریان در راستای رضایت آن‌ها به «فعال بودن» دلالت دارد. از این رو، رویکرد بازارگرایی که به جای پاسخ دادن صرف به مشتریان، آن‌ها و نیازهایشان را رهبری می‌کند به عنوان بازارگرایی فعال در نظر گرفته شده است (Shiva et al; 2016). در مجموع بازارگرایی برای متمرکز شدن شرکت بر روی تمام ذی‌نفعان تکامل یافته است و محدود به مشتریان، رقبا، تامین‌کنندگان و سازمان‌های دولتی نمی‌شوند (Slater & Narver 1995). لافرتلی و هولت (Lafferty & Hult, 2001) معتقدند بازارگرایی منبعی است که سبب ایجاد مزیت رقابتی می‌شود. به علاوه، شرکت‌ها به وسیله بازارگرایی تمایل به سرمایه‌گذاری در بازارهای مبتنی بر دارایی دارند و ممکن است سبب ایجاد ارزش برای مشتری شود (Green et al; 2015).

به علاوه، فرهنگ بازارگرایی منجر به فرایندهایی می‌شود که به طور منظم به ارزیابی تقاضای بازار می‌پردازد و عملکرد سیاست‌های شرکت را بررسی می‌کند و به طور مستمر به بهبود عملکرد محیط‌زیستی می‌پردازد. این ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد محیط‌زیستی را می‌توان در قالب فرضیه زیر عنوان کرد: فرضیه ۱. بازارگرایی به طور مثبت و مستقیمی بر عملکرد محیط‌زیستی تاثیر می‌گذارد.

### راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز

ادبیات مدیریت زنجیره تامین سبز به اوایل دهه ۱۹۹۰، با ظهور ادبیات مدیریت مشارکت محیط‌زیستی، استراتژی ایجاد آگاهی محیط‌زیستی و مدیریت زنجیره تامین برمی‌گردد. (Zhu & Sakaris, 2006) مدیریت زنجیره تامین سبز از منظر چرخه عمر محصول شامل تمامی مراحل از مواد اولیه، طراحی و ساخت محصول، فروش محصول و حمل و نقل، استفاده از محصول و بازیافت محصول است. با استفاده از مدیریت تامین سبز، شرکت می‌تواند تاثیرات منفی محیط‌زیستی را کاهش داده و به استفاده مطلوب از منابع و انرژی دست یابد. مدیریت زنجیره تامین سبز به دنبال تغییر مدل زنجیره تامین خطی سنتی است و سعی دارد اقتصاد بازیافت را به مدیریت زنجیره تامین ملحق نماید (Nik & Nejad, 2011). هدف مدیریت زنجیره تامین بهینه کردن تخصیص منابع، افزایش منابع و دست یافتن به سازگاری محیط‌زیستی از طریق بهینه‌سازی و ارتقای فعالیت‌های مربوط و محیط‌زیستی دوستانه است. مدیریت زنجیره تامین سبز نیازمند

در مشتریان با احتمال کمتری موفق خواهد بود. به عبارت دیگر، بازارگرایی به عنوان یک منبع عمل می‌کند که منجر به ایجاد دانشی برای مشتریان می‌شود تا محصولات سازگار با محیط‌زیست را به طور فزاینده‌ای تقاضا کنند. این موضوع مستقیماً اتخاذ روش‌های مدیریت زنجیره تامین سبز را تحت تاثیر قرار می‌دهد. روش‌های مناسب مدیریت زنجیره تامین سبز نیز سبب بهبود عملکرد محیط‌زیستی می‌شود. بنابراین بازارگرایی به طور غیرمستقیم عملکرد محیط‌زیستی را از طریق نقش میانجی تقویت روش‌های مدیریت زنجیره تامین سبز تحت تاثیر قرار می‌دهد (Zhu et al; 2007). بنابراین با توجه به مجموعه نکات مطروحه در بخش فوق، مبتنی بر فرضیات ارائه شده، می‌توان مدل مفهومی پژوهش را به صورت زیر ترسیم نمود (شکل ۱).

### روش

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه می‌باشد و جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان و مدیران رده‌های مختلف شرکت خالص‌سازان روی زنجان می‌باشد و پرسشنامه‌ها به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی بین ۲۱۵ نفر از آن‌ها توزیع شد. بر این اساس ۴۱،۴ درصد از پاسخگویان، زن و ۶۷،۴ درصد متاهل بودند. تعداد ۸۷،۹ درصد دارای تحصیلات دانشگاهی و ۶۰ درصد در بازه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال قرار داشتند. ضمن این که ۷۴،۴ درصد از آن‌ها دارای ۳ تا ۱۰ سال سابقه کار در شرکت خالص‌سازان روی و ۸۷،۹ درصد نیز بین ۲ تا ۷ سال سابقه کار در پست فعلی بودند. نحوه استخدام ۷۲،۶ درصد از پاسخگویان به صورت قراردادی و ۵۴،۹ درصد از پاسخگویان، کارمند و ۳۸،۶ درصد کارشناس و ۶،۵ درصد مدیر بودند. به لحاظ سطح درآمد نیز ۶۷،۴ درصد از پاسخگویان دارای یک تا دو میلیون درآمد ماهانه بودند که در مجموع با شرایط جامعه آماری مطابقت داشت و نشان می‌داد که نمونه‌گیری به طرز مناسبی انجام شده و نتایج قابل تعمیم به جامعه هدف می‌باشد.

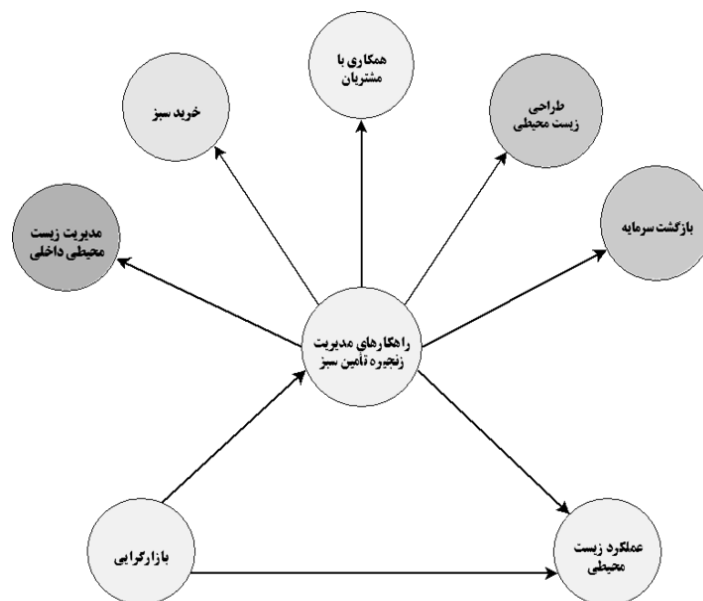
برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری در نرم‌افزار PLS استفاده شد. یک مدل معادلات ساختاری آمیزه‌ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تاییدی است. در پژوهش‌هایی که هدف،

گولچیک و اسمیت (Golicic & Smith, 2013) نتیجه گرفتند که انجام روش‌های مدیریتی زنجیره تامین سبز به طور مثبتی بر عملکرد عملیاتی و حسابداری سازمان تاثیر می‌گذارد. همچنین گرین و دیگران (Green et al; 2012 a & 2012 b) به این نتیجه رسیدند که اجرای روش‌های زنجیره تامین سبز سبب افزایش عملکرد سازمانی و محیط‌زیستی می‌شود. به عبارت دیگر، اگر بازارگرایی به طور مثبت بر روش‌های تامین سبز تاثیر بگذارد (فرضیه ۲) و مدیریت روش‌های زنجیره تامین سبز بر عملکرد محیط‌زیستی تاثیر مثبتی داشته باشد (فرضیه ۳)، این یک امر منطقی است که بازارگرایی به صورت غیرمستقیم بر عملکرد محیط‌زیستی از طریق راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز اثر بگذارد. رحمان و شریواستاوا (Rehman & Shrivastava, 2011) نشان دادند که شرکت‌ها نیازمند اجرا و توسعه روش‌هایی هستند که منجر به پوشش تولیدات و تحویل محصولات سازگار با محیط‌زیست شوند (Carvalho et al; 2011). به طور خاص، سازمان‌ها روش‌های مدیریت زنجیره تامین سبز را از طریق مدیریت محیط‌زیستی، خرید سبز، همکاری با مشتریان، طراحی سازگار با محیط‌زیست و بهبود سرمایه‌گذاری گسترش داده‌اند (Green et al; 2012a; Zhu & Sarkis, 2004). به علاوه این شیوه‌ها منجر به بهبود عملکرد محیط‌زیستی به شکل کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای، زباله‌های فاضلابی، مواد جامد زاید و استفاده از مواد سمی خواهد شد. بنابراین فرضیه زیر مطرح می‌شود:

**فرضیه ۴.** بازارگرایی به طور غیرمستقیم بر عملکرد محیط‌زیستی از طریق راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز اثر می‌گذارد.

### مدل مفهومی پژوهش

در این پژوهش، چنین استدلال شده است که وقتی مشتری نسبت به اهمیت پایداری محیط‌زیستی آگاه می‌شود، شروع به تقاضای محصولات سازگار با محیط‌زیست می‌کند. فرایندهای سازگار با محیط‌زیست فرایند تولیدی است که به طور خاص برای ارتقای عملکرد محیط‌زیستی سازمان برای کاهش آلودگی هوا، ضایعات پساب و مواد زاید جامد و استفاده از مواد سمی استفاده می‌شود. ادعا در این پژوهش آن است که بدون بازارگرایی قوی، شرکت نسبت به تقاضاهای جدید مشتریان ناآگاه خواهد بود و برای پیاده‌سازی روش‌های بهتر ایجاد رضایت



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

بنابراین مدل اندازه‌گیری از پایایی ترکیبی مناسبی نیز برخوردار است.

برای بررسی روایی همگرا<sup>(۴)</sup> در مدل PLS معیار میانگین واریانس استخراج شده<sup>(۵)</sup> (AVE) مورد تحلیل قرار می‌گیرد. این شاخص نشان‌دهنده میزان واریانس است که یک سازه از نشانگرهایش به دست می‌آورد. مقدار ملاک برای سطح پذیرش AVE رقم ۰/۴ است. همان‌گونه که در جدول (۱) مشخص است، تمامی مقادیر AVE مربوط به سازه‌ها مقداری بیش از ۰/۴ را نشان می‌دهند و این مطلب گویای حد قابل قبول برای روایی همگرایی پرسشنامه است.

آزمون مدلی خاصی از رابطه بین متغیرها است، از مدل معادلات ساختاری استفاده می‌شود؛ بنابراین این روش مستلزم تنظیم مدلی به صورت نمودار علی است (Kalantary, 2003 & Sarmad et al; 2005)

در جدول (۱) تعداد سنجه‌های طراحی شده برای سنجش هر متغیر مکنون و ضریب آلفای کرونباخ سؤال‌ها آرایه شده است. همان‌طور که مشاهده می‌گردد، ضریب پایایی کرونباخ<sup>(۳)</sup> در این مطالعه برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۷ بوده که از حداقل مقدار استاندارد بیشتر است و سنجه‌ها پایایی بالایی دارند. همچنین باگازی و یی (Bagozzi & Yi) استاندارد بالای ۰/۶ را برای پایایی ترکیبی<sup>(۳)</sup> (CR) بیان کرده‌اند. همان‌طور که در جدول (۱) ملاحظه می‌شود تمامی مقادیر (CR) بیش از ۰/۶ می‌باشد،

جدول (۱): ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد گویه‌ها	پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ	AVE
بازگشت سرمایه‌گذاری	۳	۰/۹۳	۰/۸۹	۰/۸۲
مدیریت محیط‌زیستی داخلی	۷	۰/۹۸	۰/۹۸	۰/۹۰
همکاری با مشتریان	۴	۰/۹۲	۰/۸۸	۰/۷۳
خرید سبز	۶	۰/۹۶	۰/۹۵	۰/۸۰
طراحی محیط‌زیستی	۳	۰/۹۵	۰/۹۲	۰/۸۷
راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز	۲۳	۰/۹۸	۰/۹۸	۰/۶۷
بازارگرایی	۱۰	۰/۹۶	۰/۹۶	۰/۷۲
عملکرد محیط‌زیستی	۶	۰/۹۴	۰/۹۲	۰/۷۲

خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) می‌باشد و ابزار پژوهش از روایی مناسب برخوردار است.

### یافته‌ها

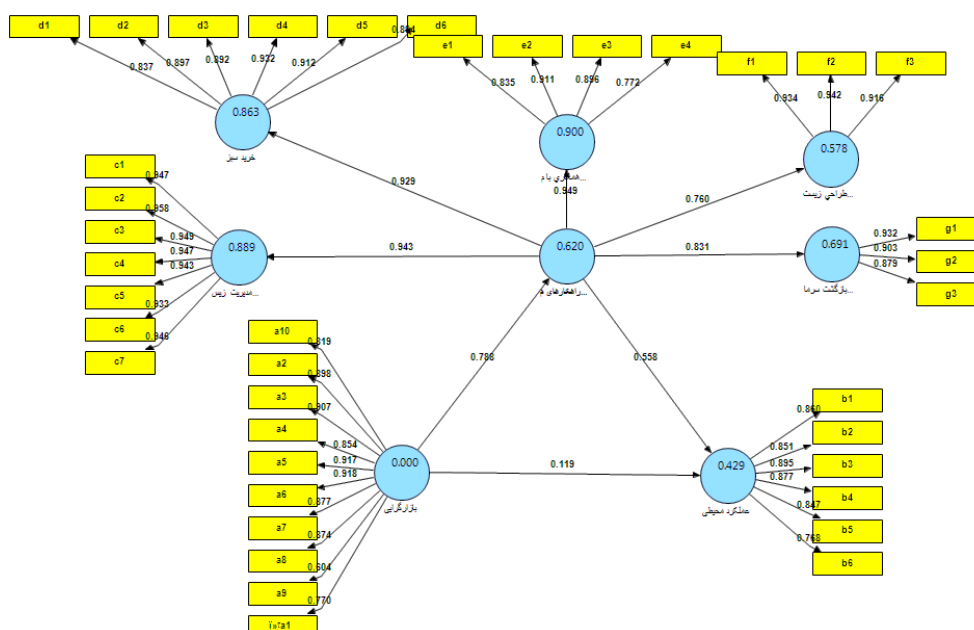
در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری<sup>(۶)</sup> و روش حداقل مربعات جزئی<sup>(۷)</sup> برای آزمون فرضیات و برازش مدل استفاده شده است. برای نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها با استفاده از شکل (۲) و (۳) و جدول (۲) آمده است. به این ترتیب که با توجه به ضریب مسیر، اگر مقدار احتمال (p-value) از سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کمتر باشد و عدد معنی‌داری از ۱/۹۶ بزرگتر باشد، می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار می‌باشد، در غیر این صورت فرضیه رد می‌شود.

همچنین سنجش پایایی هر یک از نشانگرهای متغیر مکنون در مدل PLS توسط میزان بارهای عاملی نشانگر مشخص می‌شود. ارزش هر یک از بارهای عاملی نشانگرهای متغیر مکنون مربوطه می‌بایست بزرگتر یا مساوی ۰/۵ باشد. همان‌طور که در شکل‌های (۲) و (۳) مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر سنجه‌های مرتبط با متغیر مکنون بالاتر از ۰/۵ است. بنابراین می‌توان گفت مدل اندازه‌گیری از پایایی کافی در زمینه نشانگرهای متغیرهای مکنون برخوردار است. در شکل‌های (۲) و (۳) مقادیر t-value نیز برای نشانگرها نشان داده شده است. این مقادیر معمولاً به عنوان پارامترهای روایی مرتبط با تحلیل عاملی تاییدی معرفی می‌شوند. چرا که روابط بین نشانگرها و متغیرهای مکنون از قبل مشخص شده‌اند. همان‌طور که مشاهده می‌شود تمامی مقادیر

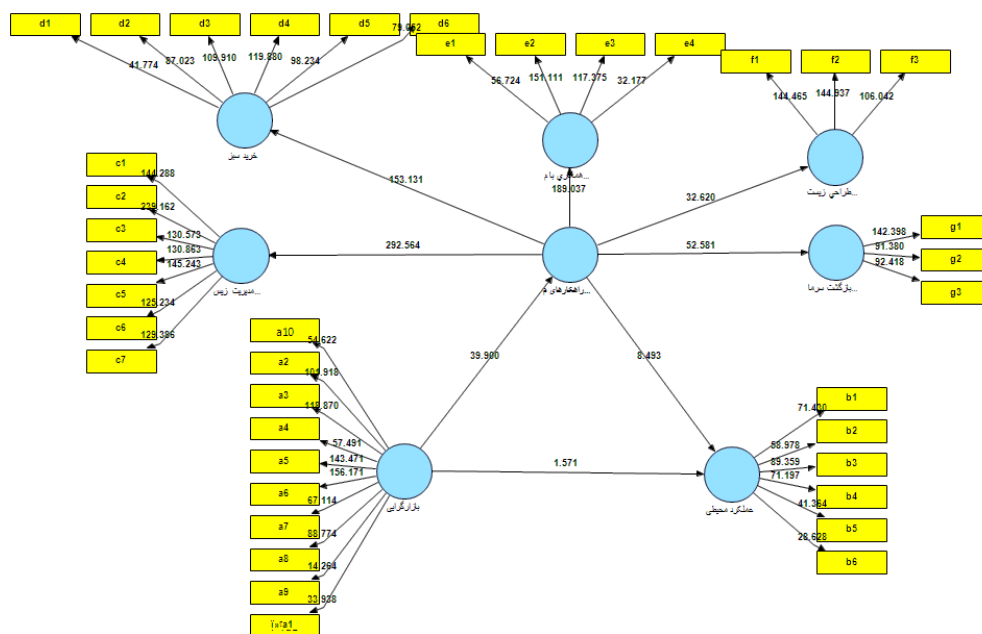
جدول (۲): خلاصه نتایج روابط بین متغیرها

فرضیه	اثر متغیر	بر متغیر	ضریب مسیر	t-value	نتیجه فرضیه
۱	بازارگرایی	عملکرد محیط‌زیستی	۰/۱۱۹	۱/۵۷	رد
۲	بازارگرایی	راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز	۰/۵۵۸	۳۹/۹۹	تایید
۳	راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز	عملکرد محیط‌زیستی	۰/۷۸۸	۸/۴۹	تایید
۴	بازارگرایی (غیرمستقیم)	عملکرد محیط‌زیستی			تایید

\* فرضیه چهار عبارت است از بررسی تاثیر غیرمستقیم بازارگرایی بر عملکرد محیط‌زیستی از طریق راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز که با توجه به شکل ۲ و ۳ و تایید فرضیه ۲ و ۳ تایید می‌گردد.



شکل (۲): مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد



شکل (۳): مدل تحقیق در حالت معناداری پارامترها

### بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بر اساس نتایج این مطالعه مشخص شد بازاریابی بر راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز تاثیر مثبت و معناداری دارد و از این رو می‌توان صحت فرضیه ۲ را مشاهده کرد. این نتیجه با پژوهش‌های پیشین از قبیل گرین و دیگران (Green et al; 2012b) و گرین و دیگران (Green et al; 2015) مطابقت دارد.

همچنین مشخص شد راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز بر عملکرد محیط‌زیستی تاثیر مثبت و معناداری دارد. از این رو درستی فرضیه ۳ مشاهده می‌شود. ژو و سارکیس (Zhu & Sarkis, 2004) و گرین و دیگران (Green et al; 2012a) در پژوهش‌های خود به این امر اشاره کردند که روش‌های مدیریت زنجیره تامین سبز به طور مثبتی بر عملکرد محیط‌زیستی تاثیرگذار است. این نتیجه با پژوهش‌های پیشین از قبیل گرین و دیگران (Green et al; 2015) و وونگ (Wong, 2013) نیز مطابقت دارد.

از سوی دیگر، مشخص شد بازاریابی بر عملکرد محیط‌زیستی تاثیر مستقیم ندارد. پس به توجه به موارد گفته شده و نتایج به دست آمده فرضیه ۱ رد می‌شود چون بر طبق این فرضیه ارتباط این متغیرها می‌باید مستقیم باشد ولی نتایج دال بر غیر مستقیم بودن این رابطه هستند. دونان و دیگران (Doonan et al; 2012) نیز نتایج مشابهی را مشاهده کردند.

برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل<sup>(۸)</sup> از بررسی اعتبار اشتراک<sup>(۹)</sup> و شاخص بررسی اعتبار حشو با افزونگی<sup>(۱۰)</sup> استفاده شده است. شاخص اشتراک، کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص حشو با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌زا اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص‌های نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد. در جدول (۳) مقادیر هر یک از شاخص‌های مربوطه به متغیرهای مستقل و وابسته آورده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود شاخص‌ها مثبت و بزرگتر از صفر می‌باشد و مدل دارای اعتبار مناسبی است.

جدول (۳): شاخص‌های اشتراک (CV Com) و شاخص‌های حشو (CV Red)

متغیر	CV Com	CV Red
بازگشت سرمایه‌گذاری	۰/۶۰۴	۰/۵۶۸
مدیریت محیط‌زیستی داخلی	۰/۸۵۴	۰/۷۹۰
همکاری با مشتریان	۰/۵۴۵	۰/۶۵۹
خرید سبز	۰/۷۱۲	۰/۶۸۷
طراحی محیط‌زیستی	۰/۶۸۴	۰/۴۹۹
راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز	۰/۶۵۱	۰/۴۱۴
بازاریابی	۰/۶۶۱	۰/۶۶۱
عملکرد محیط‌زیستی	۰/۶۰۷	۰/۲۹۶



می‌شود که در آن‌ها تمرکز محیط‌زیستی از تمرکز مشتری نشات می‌گیرد. توسعه و اجرای شیوه‌های محیط‌زیستی، مانند شیوه‌های مدیریت سبز زنجیره تامین، ممکن است منجر به مزیت رقابتی پایدار شود. مدیران صنایع باید بدانند تلاش برای اتخاذ شیوه‌های تولید سبز بدون تمرکز بر مشتری منجر به بهبود عملکرد محیط‌زیستی سازمان تولیدی بدون بهبود همراه با عملکرد سازمانی منجر شود.

حال می‌توان برای بهبود در این روند و افزایش هرچه بیشتر موفقیت در این امر و با توجه به نتایج این پژوهش پیشنهاددهای زیر را مفید دانست:

با توجه به فرضیه ۲ و مشاهده درستی آن پیشنهاد می‌شود برای بهینه‌سازی هر چه بهتر و عملکرد قوی‌تر در عرصه مدیریت زنجیره تامین سبز، و با توجه به این نکته که شرکت‌ها با بازارگرایی قدرتمند قابلیت بهتری برای شناسایی و پاسخگویی به تغییرات تقاضای مشتری دارند (Carr & Lopez, 2007)، می‌باید به صورت جدی مولفه‌های بازارگرایی شرکت تقویت شوند. یکی از مهم‌ترین این مولفه‌ها، توجه هرچه بیشتر به نیازهای تمام ذی‌نفعان است. پس تلاش نمود بیشترین تلاش برای شناسایی و رفع نیازهای آشکار و نهان انجام شود و این امور محدود به مشتریان، رقبا، تامین‌کنندگان و سازمان‌های دولتی باقی نماند.

با توجه به درستی فرضیه ۲ پیشنهاد می‌شود مدیریت زنجیره تامین سبز جایگزین مدیریت زنجیره تامین سنتی شود و اقداماتی مانند تلاش برای حداقل کردن میزان آلودگی محیط‌زیستی، استفاده از تکنولوژی روز، بازیافت هر چه بیشتر، برگزاری دوره‌های مختلف و بالا بردن سطح آگاهی سازمان و سایر اقدامات، در این مورد انجام شود.

در نهایت با انجام توامان موارد ذکر شده در زمینه بازارگرایی و مدیریت زنجیره تامین سبز می‌توان گام بلندی برای بهتر شدن عملکرد محیط‌زیستی به خصوص در شرکت خالص‌سازان روی زنجار برداشت و حفظ محیط‌زیست که یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های امروزی است را با جدیت بیشتری سرلوحه امور قرار داد.

اگر چه اهداف پژوهش حاصل شده است، با این حال لازم است محدودیت‌های مطالعه ذکر شود. تحقیقات انجام شده در مورد مدل نظری مقاله اندک است. اگر چه نتایج قوی هستند، انجام این مدل با نمونه‌های جدید ضروری است. نمونه مورد مطالعه از

اذعان دارند که تقاضای مشتری برای محصولات و فرایندهای سازگار با محیط‌زیست به عنوان مهم‌ترین عامل تاثیرگذار بر عملکرد محیط‌زیستی اهمیت دارد. حال آن که در این پژوهش نتیجه دیگری حاصل شده و نتیجه پژوهش‌های پیشین از قبیل گرین و دیگران (Green et al; 2015) را به چالش می‌کشد.

در نهایت مشخص شد بازارگرایی به طور غیرمستقیم و از طریق راهکارهای مدیریت زنجیره تامین سبز بر عملکرد محیط‌زیستی تاثیر مثبت و معناداری دارد و با توجه به این امر درستی فرضیه ۴ مشاهده می‌شود و همچنین نتیجه با نتیجه پژوهش‌های پیشین از قبیل گرین و دیگران (Green et al; 2015) مطابقت دارد.

نتایج نشان می‌دهد که شرکت‌های با بازارگرایی قوی احتمال بیشتری برای ایجاد و پیاده‌سازی استراتژی‌های پایدار محیطی دارند که منجر به بهبود عملکرد محیط‌زیستی می‌شود. این امر منجر به ایجاد یک منبع جدید از مزیت رقابتی برای شرکت می‌شود که از عملکرد برتر در بازار پشتیبانی می‌کند.

انجام یک عملکرد برتر نیازمند تلاش‌های یکپارچه توسط بخش‌های بازاریابی و عملیات در سازمان‌های تولیدی برای توسعه و نگهداری یک فرهنگ قوی بازارمحور است تا به سرعت منجر به تغییر خواسته‌های مشتری به سوی محصولات و خدمات سازگار و دوست با محیط‌زیست شود. بازارگرایی به طور ذاتی یک استراتژی محیطی پایدار نیست. با این وجود، این امر موجب ایجاد آگاهی تولیدکنندگان در رابطه با خواسته‌های مشتریان برای محصولات و خدمات سازگار با محیط‌زیست شده و برای پاسخ به این خواسته‌ها آن‌ها را آماده می‌کند. باربر و دیگران (Barber et al; 2012) استدلال می‌کنند که پایداری محیط‌زیستی برای شرکت‌هایی که با توجه به آرایه ارزش به مشتری و درآمد حاصل از بازاریابی شروع به کار می‌کنند، یک پیشنهاد ارزشمند آرایه می‌کند. بازارگرایی، در شناسایی پیشنهاد ارزشی که در ارتباط با پایداری محیطی موردنظر و مورد حمایت مشتری است، کمک می‌کند.

در مجموع شرکت‌های با بازارگرایی قوی، قابلیت‌های محیطی را توسعه داده و منجر به مزیت رقابتی پایدار می‌شوند. بازارگرایی قوی، به هدایت فعالیت‌های سازمان برای شناسایی و اجرای خواسته‌های مشتریان برای پایداری محیطی می‌پردازد. این تشخیص و عمل منجر به بهبود فرآیندهای کسب و کار (تولید، خرید، بازاریابی، تدارکات و سیستم‌های اطلاعاتی) در شرکت‌هایی

بازارگرایی قوی در اجرای استراتژی‌های پایداری محیطی و بهبود عملکرد محیط‌زیستی در بخش‌های تولیدی حمایت کند. همچنین مهم است که میزان کارایی مدل در بخش خدمات نیز ارزیابی شود (Gray & Hooley, 2002; Tsiotsou, 2010). همچنین توصیه می‌شود که مدل آزمایش شده گسترش یابد تا ساختارهای اضافی مربوط به بازارگرایی و شیوه‌های محیطی را نیز شامل شود. به عنوان مثال، فروش‌گرایی (Noble et al; 2002) و رقیب‌گرایی (Dawes, 2000; Zhu et al; 2007) به عنوان زمینه‌های کاری مناسب در ترکیب با مشتری‌گرایی برای بیان هر چه بهتر تغییر در عملکرد سازمانی شناخته شده‌اند.

### یادداشت‌ها

1. Partial least squares (PLS)
2. Cronbach
3. Composite Reliability
4. Convergent validity
5. Average variance extracted
6. Structural Equation Modeling (SEM)
7. Partial least Squares (PLS)
8. Cross-validation
9. CV-Communality
10. CV-Redundancy

شرکت خالص‌سازان روی زنجان است که تعمیم‌پذیری نتایج تحقیق را محدود می‌کند. مطالعات آینده باید:

- مدل را در یک زمینه خدماتی ارزیابی کنند،
  - مدل را با استفاده از نمونه‌های بین‌المللی از هر دو بخش تولید و خدمات ارزیابی کنند،
  - پژوهش در صنایع شیمیایی و کشاورزی انجام شود،
  - در پژوهش‌های بعدی تاثیر بازاریابی سبز بر عملکرد محیط‌زیستی نیز در نظر گرفته شود،
  - میزان تاثیر مدیریت زنجیره تامین سبز بر فاکتورهای محیط‌زیستی همچون میزان آلودگی بررسی شود.
- همچنین این مساله وجود دارد که در جمع‌آوری داده‌ها، نظرات پاسخگویان رویکرد بخشی نگری داشته و با تعصب نسبت به حوزه فعالیت خود نظر داده باشند. لازم به ذکر است که مقیاس بازاریابی مورد استفاده در اینجا قبلاً برای مدیران تولید مورد استفاده قرار گرفته است و معتبر و قابل اعتماد است (Zelbst et al; 2010).
- مطالعه حاضر یکی از مطالعات تجربی است که بازارگرایی و پایداری محیطی را پیوند می‌دهد. تحقیقات اضافی برای اعتبارسنجی بیشتر این مطالعه لازم است تا از نقش موضوع

### فهرست منابع

- Amini Khiabani, Gh. & Hamdi, K. 2018. The Relationship between Market-orientation Culture and Human Resource Productivity: An Explanation of the Market Approach in a Business Organization, *The Journal of Productivity Management*. 12(44): 157-179 (In Persian).
- Amirshahi, M.H.; Yazdani, H.R. & Aulipour, E. 2013. Investigation of Green Marketing Tools' Effect on Consumers' Behavior among Members of Social Networks in Iran, 3(4): 18-45 (In Persian).
- Barber, K.D.; Beach, R. & Zolkiewski, J. 2012. Environmental sustainability: a value cycle research agenda, *Production Planning and Control*, 23(2-3): 105-119.
- Barney, J. 2012. Purchasing, supply chain management, and sustained competitive advantage: the relevance of resource-based theory, *Journal of Supply Chain Management*, 48(2): 3-6.
- Boroujeni, J.S.; Jafari, F.; & Najafian, M., 2013. The Barriers of Marketing Strategy Planning on Iran Khodro, *International Journal of Business and Management Invention*, 2(1): 79-83 (In Persian).
- Carr, J.C. & Lopez, T.B. 2007. Examining market orientation as both culture and conduct: modeling the relationships between market orientation and employee response, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(2): 113-125.
- Carvalho, H.; Duarte, S. & Machado, V.C. 2011. Lean, agile, resilient and green: divergencies and synergies, *International Journal of Lean Six Sigma*, 2(2): 151-179.

- Cheng, C.C. & Krumwiede, D. 2012. The role of service innovation in the market orientation- new service performance linkage. *Technovation*, 32(7-8): 487- 497.
- Crittenden, V.L.; Crittenden, W.F.; Ferrell, L.K.; Ferrell, O.C. & Pinney, C.C. 2011. Market-oriented sustainability: a conceptual framework and propositions, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1): 71-85.
- Dadashi, M.; Mohammadian, M.; Deheshty Shahrokh, Z. & Khashei, V. 2017. Indigenous Pattern of Market Development of Organic Products in Iran, *Journal of Agricultural Economics Research*, 9(36): 231-258 (In Persian).
- Dawes, J. 2000. Market orientation and company profitability: further evidence incorporating longitudinal data, *Australian Journal of Management*, 25(2): 173-200.
- Doayee, H. & Bakhtyary, A. 2007. The Effect of Market-Oriented Culture on The Business Performance of Mashhad Auto parts Manufactuer Companies, *Iranian Journal of Trade Studies*, 11(42): 53-82 (In Persian).
- Doonan, J.; Lanoie, P. & Laplante, B. 2005. Analysis determinants of environmental performance in the Canadian pulp and paper industry: an assessment from inside the industry, *Ecological Economics*, Vol. 55 No. 1, pp. 73-84.
- Elkinton, J. 1998. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, New Society Publishers, Stoney Creek, CT.
- Fakor Seghye, A. & Sadeghi, F. 2016. The impact of internal marketing on performance with the mediating role of sustainable marketing and market orientation, *Journal of Business Management*, 8(3): 659-680 (In Persian).
- Garosi Mokhtarzadeh, N. & Zamani, M. 2015. Examining the effects of market orientation and management innovation on firm performance: The mediating role of technological innovation, *Journal of Business Management*, 7(2):463-484 (In Persian).
- Gleim, M. R.; Smith, J. S.; Andrews, D. & Cronin, J. J. 2013. Against the green: a multi-method examination of the barriers to green consumption. *Journal of Retailing*, 89(1): 44-61.
- Golicic, S.L. & Smith, C.D. 2013. A meta-analysis of environmentally sustainable supply chain management practices and firm performance, *Journal of Supply Chain Management*, 49(2): 78-95
- Gray, B.J. & Hooley, G.J. 2002. Market orientation and service firm performance: a research agenda, *European Journal of Marketing*, 36(9/10): 980-988.
- Green, K. W.; Toms, L. C. & Clark, J. 2015. Impact of market orientation on environmental sustainability strategy. *Management Research Review*, 38(2), 217-238.
- Green, K.W.; Zelbst, P.J., Meacham, J. & Bhadauria, V. 2012b. Green supply chain management practices: impact on performance, *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(3): 290-305.
- Green, K.W.; Zelbst, P.J.; Bhadauria, V. & Meacham, J. 2012a. Do environmental collaboration and monitoring enhance organizational performance?, *Industrial Management and Data Systems*, 112(2): 186-205.
- Guo, Ch; Wang, Y. J. & Metcalf, A. 2014. How to Calibrate Conventional Market-Oriented Organizational Culture in 21 st Century Production-Centered Firms? A Customer Relationship Perspective. *International Journal of Production Economics*, 156(2): 235-245.

- Haghighi Nasab, M.; Yazdani, H.R. & davarpanah Kiasaraei, F. 2016. The Impact of Senior Management Support on Environmental actions on Green Marketing Strategy and the Environmental Performance of Industrial Businesses in Iran. *New Marketing Research Journal*, 6(1): 23-38 (In Persian).
- Han, H.; Hsu, L.T. & Lee, J.S. 2009. Empirical investigation of the roles of attitudes toward green behaviors, overall image, gender, and age in hotel customers' eco-friendly decision-making process. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4): 519-528.
- Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. 1990. Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2): 1-18.
- Kalantary, kh. 2003. *Data Processing and Analysis in Social and Economic Research*, Tehran, Neghah Publisher (In Persian).
- Kuosmanen, T. & Kuosmanen, N. 2009. How not to measure sustainable value (and how one might), *Ecological Economics*, 69(2): 235-243.
- Lafferty, B.A. & Hult, G.T.M. 2001. A synthesis of contemporary market orientation perspectives, *European Journal of Marketing*, 35(1/2): 92-109.
- Lee, C.K. & Pennings, J.M. 2004. Internal capabilities, external networks, and performance: a study on technology-based ventures, *Strategic Management Journal*, 22(6/7): 203-223.
- Li, C. R.; Lin, C. J & Chu, C. P. 2008. The nature of market orientation and the ambidexterity of innovations. *Management Decision Journal*, 46(7): 1002-1026.
- Madhoushi, M.; Tabibi, M.R. & Delavari, H.R. 2012. Investigating the impact of market orientation and entrepreneurial orientation on innovation in SMEs. *Iranian journal of trade studies*, 17 (65): 115-136. (In Persian)
- Min, S.; Mentzer, J.T. & Ladd, R.T. 2007. A market orientation in supply chain management, *Journal Empirical Research*, 35(4): 507-522.
- Mitchell, R.W.; Wooliscroft, B. & Higham, J. 2010. Sustainable market orientation: a new approach to managing marketing strategy, *Journal of Macromarketing*, 20(2): 160-170.
- Mohamadian, M.; Allah Verdi, M. & Salimi, A. 2013. The impact of export market orientation and competitive advantage on export performance (case study: The Study of Exemplary Exporters of Iran Selected in 2012). *Quarterly journal of business management*, 5 (4): 61-78. (In Persian)
- 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.
- Nik Nejad, M. 2011. Green Supply Chain (along with a case study), *Journal of Supply Chain Management*, 13(34): 20-28 (In Persian).
- 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.
- Polonsky, M. J. 2011. Transformative green marketing: Impediments and opportunities. *Journal of Business Research*, 64(12), 1311-1319.
- Rahim Nia, F.; Noroozi Nik, Y. & Yoosef Poor, A. 2016. Study of the effects of perceived knowledge of Green products on purchase intention in terms of attachment to this hypermarket, *Journal of Business Management*, 8(3): 569-586 (In Persian).

- Rehman, M.A.A. & Shrivastava, R.L. 2011. An innovative approach to evaluate green supply chain management (gscm) drivers by using interpretive structural modeling (ism), *International Journal of Innovation and Technology Management*, 8(2): 315-336.
- Sarmad, Z. & Bazarghan, A. 2005. *Research methods in behavioral sciences*, Tehran, University of Shahid Beheshty Publisher (In Persian).
- Shiva, A.; Aghazade, H. & Heidari, A. 2016. Market Orientation and Innovation Strategies: An Approach to Business Dynamism, *Journal of Business Management*, 8(1): 159-182 (In Persian).
- Shiva, A.; Aghazade, H. & Heidari, A. 2017. Investigating the Effect of Exploratory and Exploitative Market Orientation on Firms Innovation and Performance (case study: of food industry), *Journal of Business Management*, 9(3): 595-616 (In Persian).
- Slater, S.F. & Narver, J.C. 1995. Market orientation and the learning organization, *Journal of Marketing*, 59(3): 63-74.
- Tan, M. & Liu, Z. 2014. Paths to success: an ambidexterity perspective on how responsive and proactive market orientations affect SMEs' business performance. *Journal of Strategic Marketing*, 22 (5): 420-441.
- Tavakoli dehaghani, M.R.; Shahverdiyani, Sh. & Mosapur, H. 2017. Investigating the relationship between Sustainable Supply Chain Management and Environmental Performance and Financial Performance, *Iranian Journal of Trade Studies*, 22(85): 171-194 (In Persian).
- Tondkar, S.H. 2008. *Green Marketing, The next Generation of Marketing*, Third International Marketing Management Conference (In Persian).
- Trowbridge, H. 2003. Do Green Supply Chains Lead to Competitiveness and Economic Performance? *International Journal of Operations & Production Management*, 25(9): 898-916.
- Tsiotsou, R. 2010. Delineating the role of market orientation on service performance: a component-wise approach, *The Service Industries Journal*, 30(3): 357-403.
- Urban, B. & Govender, D.P. 2012. Empirical evidence on environmental management practices, *Engineering Economics*, 23(2): 209-215.
- Wei, Z.; Zhao, J. & Zhang, C. 2014. Organizational ambidexterity, market orientation, and firm performance. *Journal of Engineering and Technology Management*, 33(1): 134-153
- Wong, C. 2013. Leveraging environmental information integration to enable environmental management capabilities and performance, *Journal of Supply Chain Management*, 49(2): 114-136.
- World Commission on Environment and Development 1987. *Our Common Future*, Oxford University Press, Oxford.
- Ying, J. & Li-jun, Zh. 2012. Study on Green Supply Chain Management Based on Circular Economy, *Physics Procedia*, International Conference on Solid State Devices and Materials Science, 25, 1682-1688
- Zelbst, P.J.; Green, K.W. Jr.; Sower, V.E. & Abshire, R.D. 2010. Relationships among marketing orientation, JIT, TQM, and agility, *Industrial Management and Data Systems*, 110(5): 637-658.
- Zhang, J. & Duan, Y. 2010. Empirical study on the impact of market orientation and innovation orientation on new product performance of Chinese manufactures. *Nankai Business Review International*; 1(2): 214-231.
- Zhou, Z. & Nakata, C. 2007. Reexamining the link between customer orientation and business performance: the role of information systems, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(3): 187-203.

---

Zhou, Z.K.; Brown, J.R.; Dev, C.S. & Agarwal, S. 2007. The effect of customer and competitor orientations on performance in global markets: a contingency analysis, *Journal of International Business Studies*, 38(2): 303-319.

Zhu, Q. & Sakaris, J. 2006. An inter-sectoral comparison of green supply chain management in China: Drivers and practices, *Journal of Cleaner Production*. No. 14(5): 472-486

Zhu, Q. & Sarkis, J. 2004. Relationships between operational practices and performance among early adopters of green supply chain management practices in Chinese manufacturing enterprises, *Journal of Operations Management*, 22(3): 265-289.